



DX-IT推進指標 ガイドブック (ドラフト版)

2026/5/25

独立行政法人情報処理推進機構

- ◆ 第1章：ガイドブック利用の手引き
 - 本ガイドブックの位置づけ・目的
 - 設問回答プロセス
 - 次の一手確認プロセス
 - 設問別改善ガイドの使用方法

- ◆ 第2章：成熟度の基本方針について
 - 本章の概要
 - 成熟度の基本方針
 - 成熟度の基本方針と設問ごとの成熟度定義の関係性
 - 本指標の目指す方向性
 - 設問・成熟度とPDCAの関係性
 - 成熟度向上の優先度
 - 【補足】成熟度のレベル差異とPDCA別定義

- ◆ 第3章：設問別改善ガイド集
 - 設問別改善ガイドの構成
 - 設問別改善ガイドの使用方法
 - 設問ごとの改善ガイド記載箇所
 - 設問No1-1～設問No3-10

- ◆ 付録
 - PDCAにおける設問間の関連性
 - 次の一手例の実施部門の役割想定

本ガイドブックは以下のように構成している。

- ◆ 第1章：ガイドブック利用の手引き
 - 本ガイドブックの位置づけ・目的を説明する。
 - この章で示す手順に沿って進めることで、設問回答から次の一手の確認までをスムーズに行うことが可能であることを説明する。
 - 具体的な手順として、設問回答プロセスと、次の一手プロセスについて説明する。
 - また、プロセスの各所で第2章・第3章を参照することも説明する。

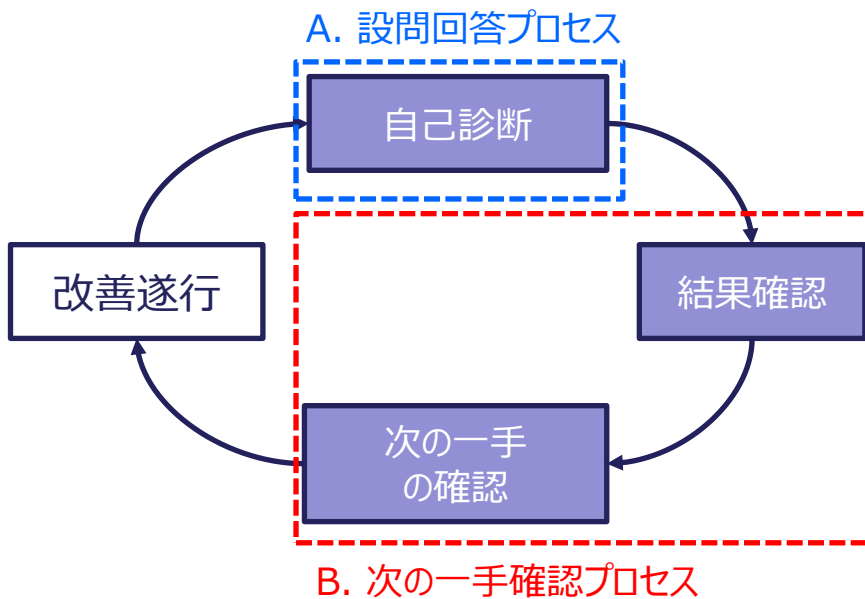
- ◆ 第2章：成熟度の基本方針について
 - 設問ごとに定義される成熟度に共通する基本方針について記載する。
 - 設問回答プロセスから参照される章であり、基本的に最初に一度通読して頂ければよいものになっている。

- ◆ 第3章：設問別改善ガイド集
 - 設問回答プロセスと次の一手プロセスから参照される章である。
 - 設問ごとに背景や次の一手のガイドについて記載している。
 - 設問番号から対応する情報へ紐づけできる構成としている。

第 1 章 : ガイドブック利用の手引き

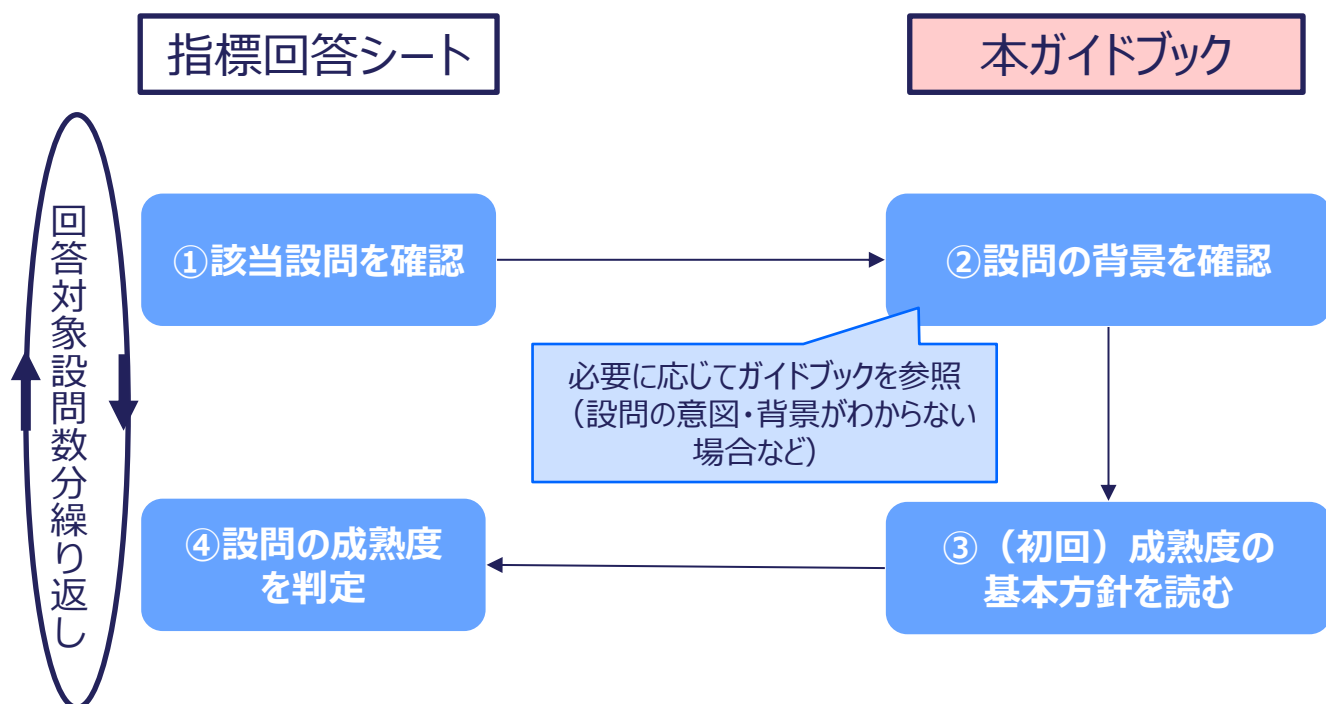
- ◆ 本ガイドブックの目的は、企業が自己診断を「評価して終わり」にせず、具体的な改善行動につなげられるよう支援することにある。
- ◆ 設問ごとに、成熟度が次の段階に到達するためのプラクティス例を提示し、成熟度のギャップやその要因について、**各社の事情に応じた議論の出発点にさせていただくことを想定**している。
- ◆ あわせて、それらのプラクティス例に対応する参考として、次の一手を記載する。

本指標の実行の流れ



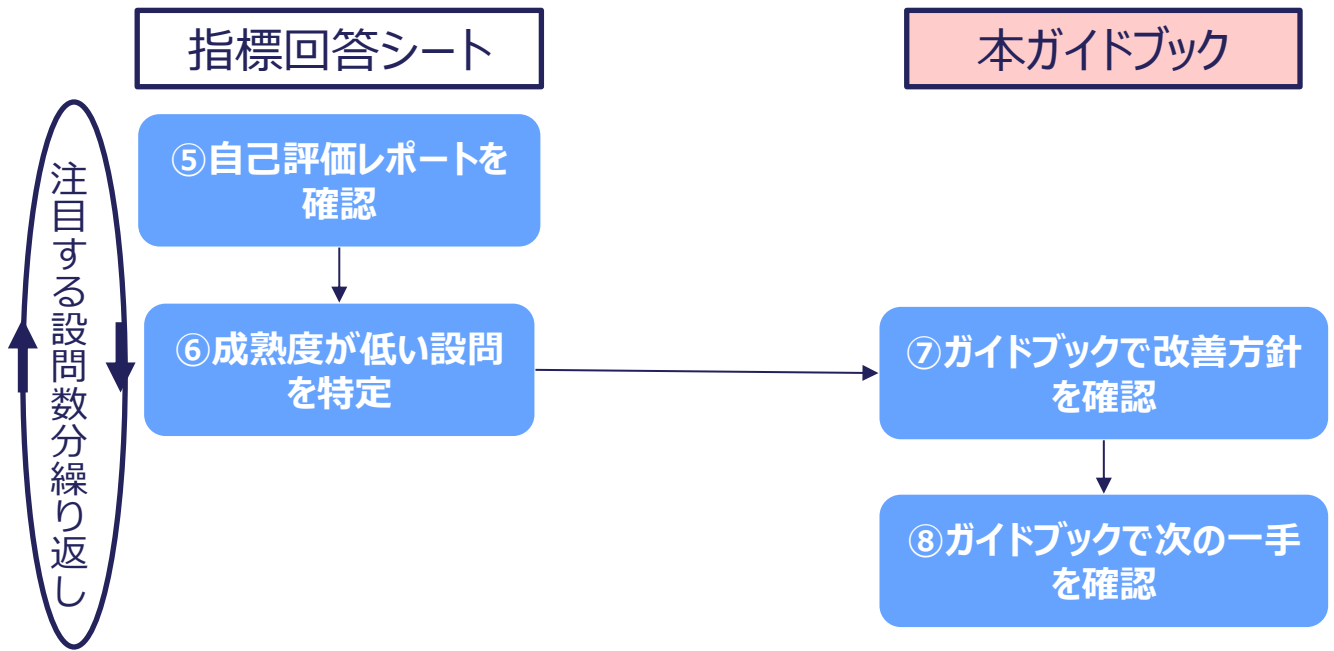
- ◆ 本指標を用いた全体の利用手順の流れと、本ガイドブックの関係は以下の通り。
 - **A. 設問回答プロセス**
 - 関連ツール群を用いながら設問に回答し、成熟度を判定するプロセス
 - 参照資料：指標回答シート + ガイドブック（設問の背景・目的）
 - **B. 次の一手確認プロセス**
 - 成熟度を概観し、成熟度が低いあるいは高い設問に対して次の一手を参照するプロセス
 - 参照資料：自己評価レポート + ガイドブック（次の一手）

- ◆ 設問回答プロセスでは、指標回答シート及び本ガイドブックを用いて、設問ごとに成熟度の判定を行う。



手順	説明	本ガイドブック参照箇所	参照資材
① 該当設問を確認	指標評価シートの指標回答シートを開き、設問を確認する	—	DX-IT_指標評価シート内の指標回答シート
② 設問の背景を読む	該当設問の背景を確認し、設問の目的を理解する	第3章：設問別改善ガイド集 (設問の背景・目的) P21	ガイドブック
③ (初回) 成熟度の基本方針を読む	設問の成熟度を判定するうえで、成熟度の基本方針を理解する	第2章：成熟度の基本方針について P10-12	ガイドブック
④ 設問の成熟度を判定	②③を踏まえ設問の成熟度を判定する	—	DX-IT_指標評価シート内の指標回答シート

- ◆ 次の一手確認プロセスでは、自己評価レポート及び本ガイドブックを用いて、成熟度向上に向けた次の一手を確認する。
- ◆ 次頁にて、⑧の作業についてガイドブックの使用方法を詳しく説明する。

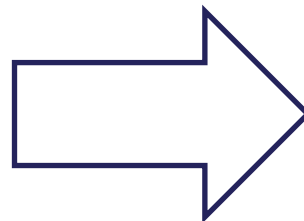
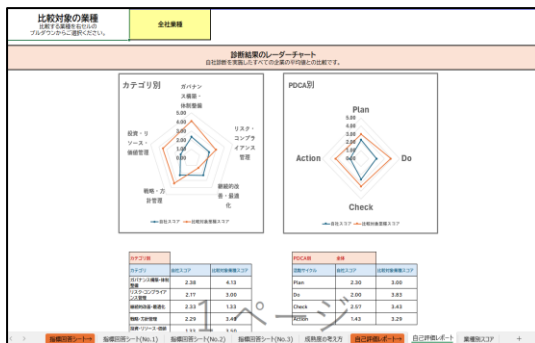


手順	説明	本ガイドブック参照箇所	参照資材
⑤自己評価レポートを確認	指標回答シートの設問を全て回答した後に、自己評価レポートを開き、レーダーチャートを確認し、成熟度の状況を概観する	－	DX-IT_指標評価シート内の自己評価レポート
⑥成熟度が低い設問を特定	成熟度が低い設問に着目し、改善する設問を特定する	－	DX-IT_指標評価シート内の自己評価レポート
⑦ガイドブックで改善方針を確認	⑥で特定した設問に対して、成熟度向上の全体的な方向性を確認する	第3章：設問別改善ガイド集(改善方針) P22	ガイドブック
⑧ガイドブックで次の一手を確認	⑦の方針を踏まえたうえで、成熟度向上に向けた個別のプラクティス例・次の一手例を確認する	第3章：設問別改善ガイド集(改善施策例) P23-28	ガイドブック

- 自己評価レポートで「スコアが低かったカテゴリ」「弱点となっていたPDCAの段階」「成熟度が低かった個別設問」を確認したうえで、成熟度向上のための情報を参照する。
- 「第3章：設問別改善ガイド集」は各設問に対する次の一手のガイド情報を集約しており、辞書のように参照できる構成としている。
- 本章を参照することで、設問ごとに、「なぜ課題となっているのか」「次に何を検討すべきか」を整理でき、自社の状況や優先度に応じた具体的な取組内容や実施順序の検討に活用できる。
- なお、第3章には設問の背景・目的も記載しており、設問回答時の参照資料としても活用できる。

自己評価レポート

「第3章：設問別改善ガイド集」



成熟度を概観し、
凹みがある設問などに
着目し、適宜参照する



- 設問の意味や背景・目的
- 成熟度
- 成熟度アップのための
プラクティス例・次の一手の例

全問分記載

第2章：成熟度の基本方針について

- ◆ 本章では、本指標における成熟度の基本的な考え方を説明する。

- ◆ 成熟度の基本方針
 - 本指標では、成熟度を設問ごとに定義している。
 - 本章では、設問ごとの成熟度に共通する軸となる考え方、方針について説明する。

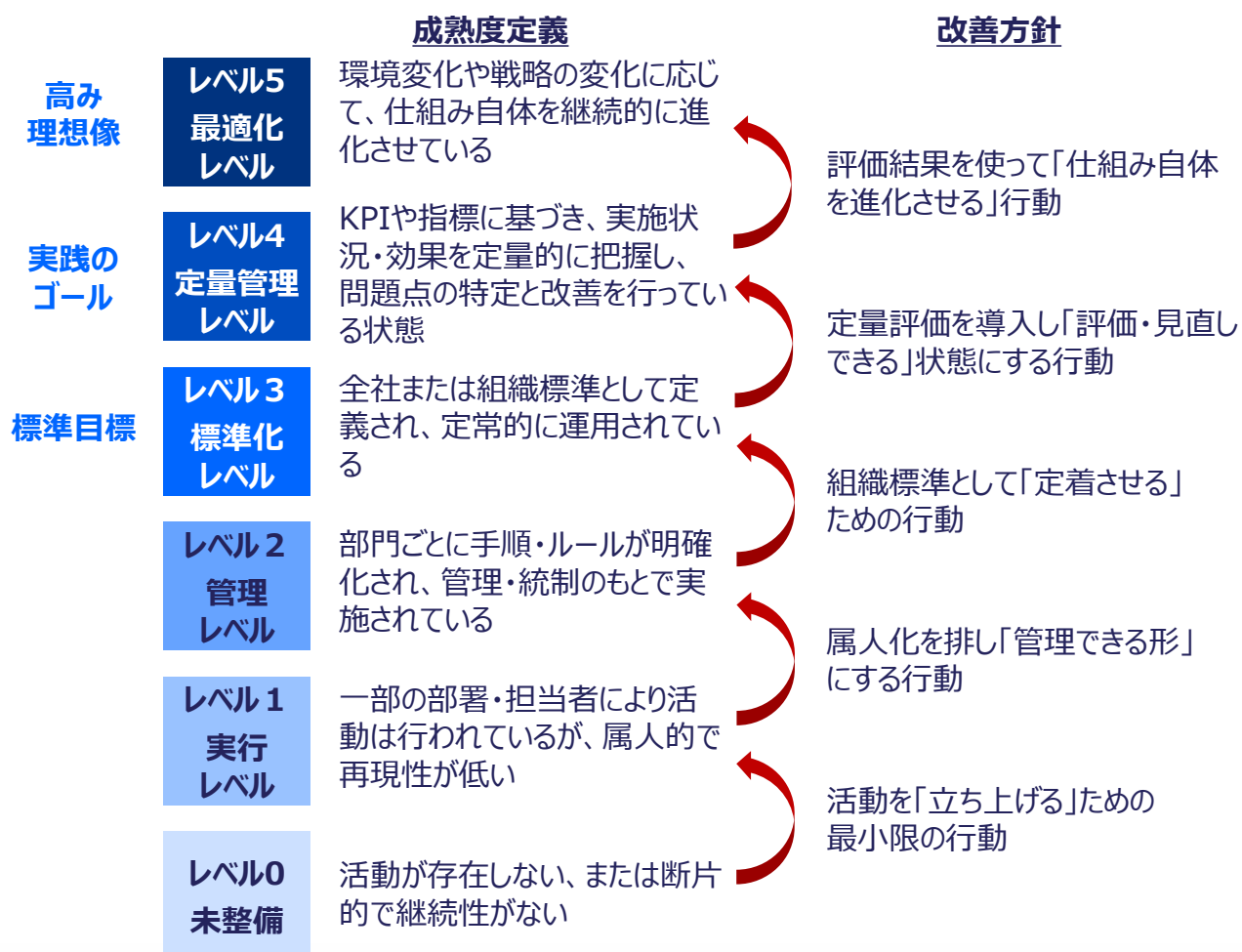
- ◆ PDCAの整理と成熟度の関係性
 - 本指標では、設問群をPDCAのフレームワークで整理している。
 - 本章では、PDCAの考え方や、成熟度との関係、成熟度向上の優先度の考え方について説明する。

- ◆ 成熟度の考え方
 - 本指標では、各設問について「活動の有無」ではなく、「どのような状態」かを成熟度として評価する。
- ◆ 目指すべき成熟度

本指標はレベル5までの成熟度を示しているが、実務上はレベル3の達成を優先的な目標として位置づけている。

 - レベル5：継続的な向上を実現するため指針となる「高み・理想像」。
 - レベル4：実践を重ねる中で到達を目指すゴール。
 - レベル3：組織として達成しておくことが望ましい標準的な水準。
- ◆ 次の一手の記載方針
 - 標準目標であるレベル3までを主な対象として、各設問におけるプラクティス例および次の一手について例示する。

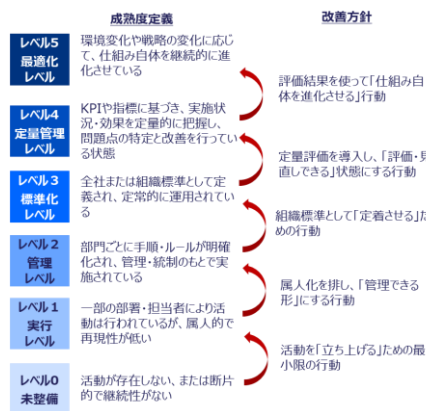
基本的な成熟度定義および改善方針



- 成熟度を適切に判定できるよう、成熟度は設問ごとに定義している。
- 設問ごとの成熟度定義の基準となる考え方を「基本方針」として整理しており、各設問の成熟度定義は、この基本方針を踏まえたうえで、設問固有の状況を具体化する形で構成している。
- これにより、評価軸の一貫性を保ちながら、各設問に即した分かりやすい成熟度定義となるよう整理している。

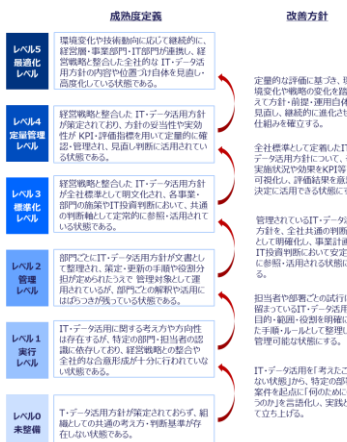
基本的な成熟度と設問ごとの成熟度の関係

基本的な成熟度

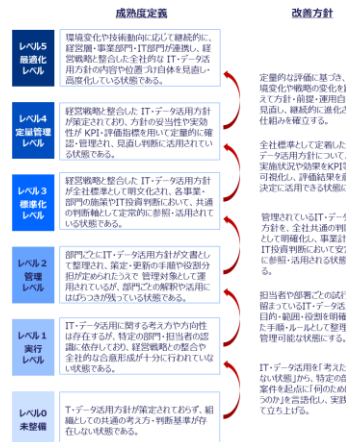


設問の内容に応じて、成熟度を具体化

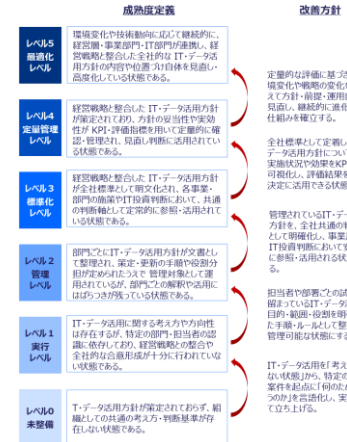
設問1-1の成熟度



設問1-2の成熟度



設問1-3の成熟度

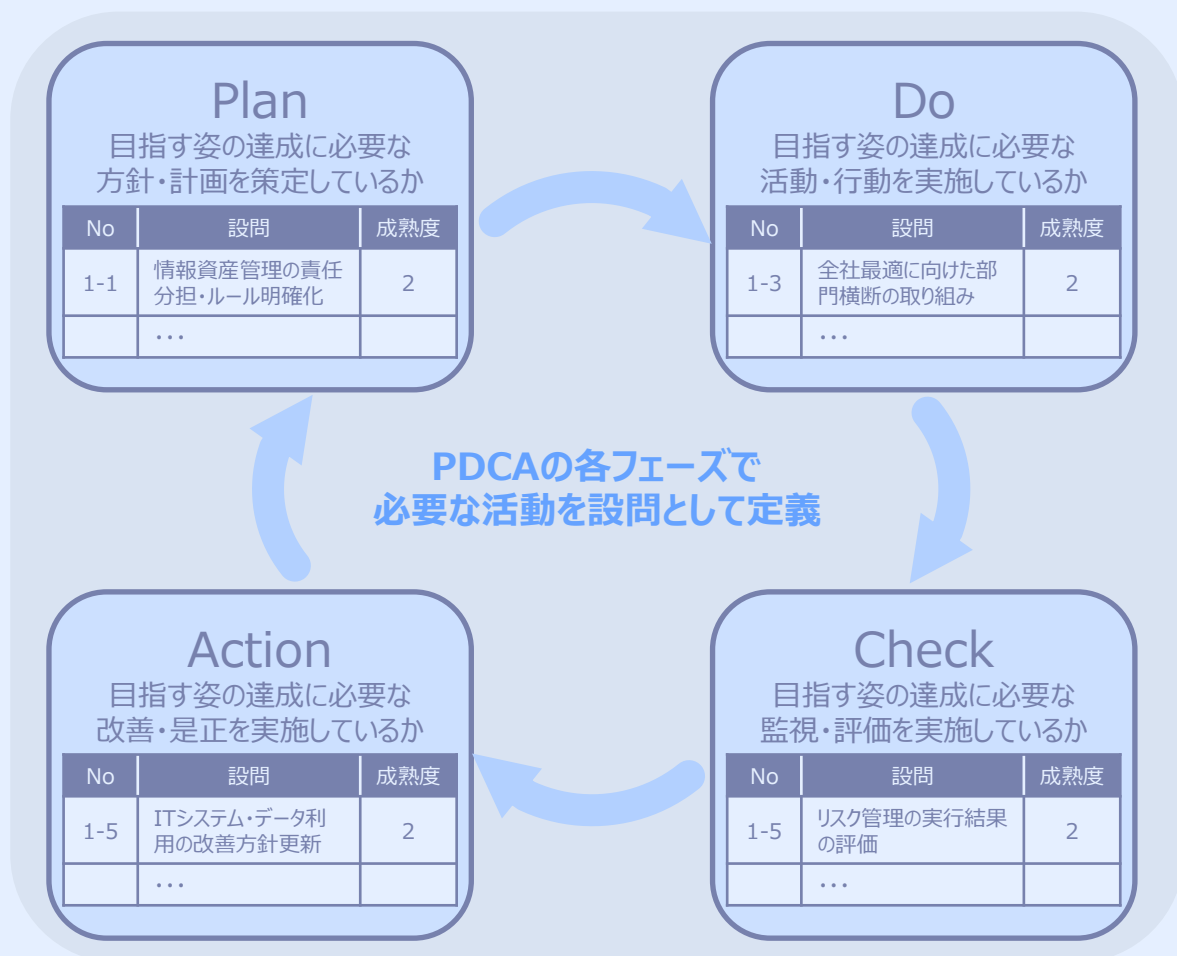


- ◆ 本指標は、DX推進指標が目指す、デジタルガバナンス・コード3.0（以下DGC3.0と表記）の望ましい方向性の達成を支援するためのサブ指標である。
 - ◆ DGC3.0の望ましい方向性を達成するために必要な企業活動をPDCAの枠組みで整理し、それぞれを設問として定義している。
- ※DX推進やITガバナンス全体を包括的に評価するものではない。

本指標の目指す方向性

DX推進指標 No23,24,25
(DGC3.0 柱3-3 望ましい方向性 No1,2,3)

各設問の活動を実施することで、望ましい方向性を実現させる



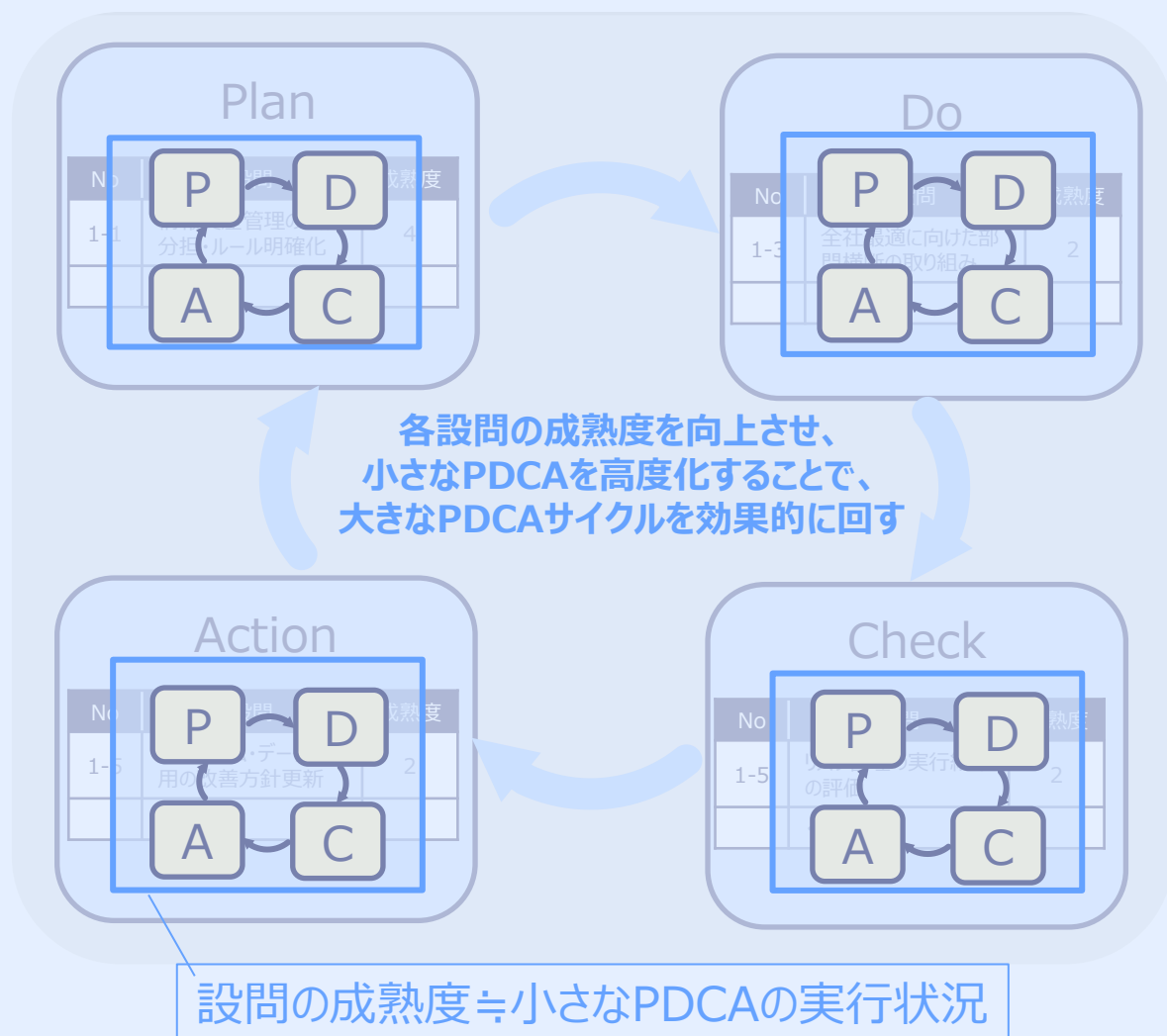
※PDCAの各フェーズは網羅的な業務プロセスを表すものではなく、目指す姿の達成に特に重要な活動要素を整理する目的で設定している

DX推進指標 : <https://www.ipa.go.jp/digital/dx-suishin/about.html>

DGC3.0 : https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/investment/dgc/dgc.html

- ◆ 各設問は、全体のPDCAのいずれかのフェーズに対応しているが、それぞれの設問自体も独立した業務テーマであり、内部にPDCAサイクル（小さなPDCA）を持つ。
- ◆ 成熟度は、各設問に対応する個別の企業活動において、この「小さなPDCA」がどの程度実行できているかの状態を表す。
- ◆ 成熟度の向上は、各フェーズの実行力を高め、PDCA全体の実効性向上につながる。

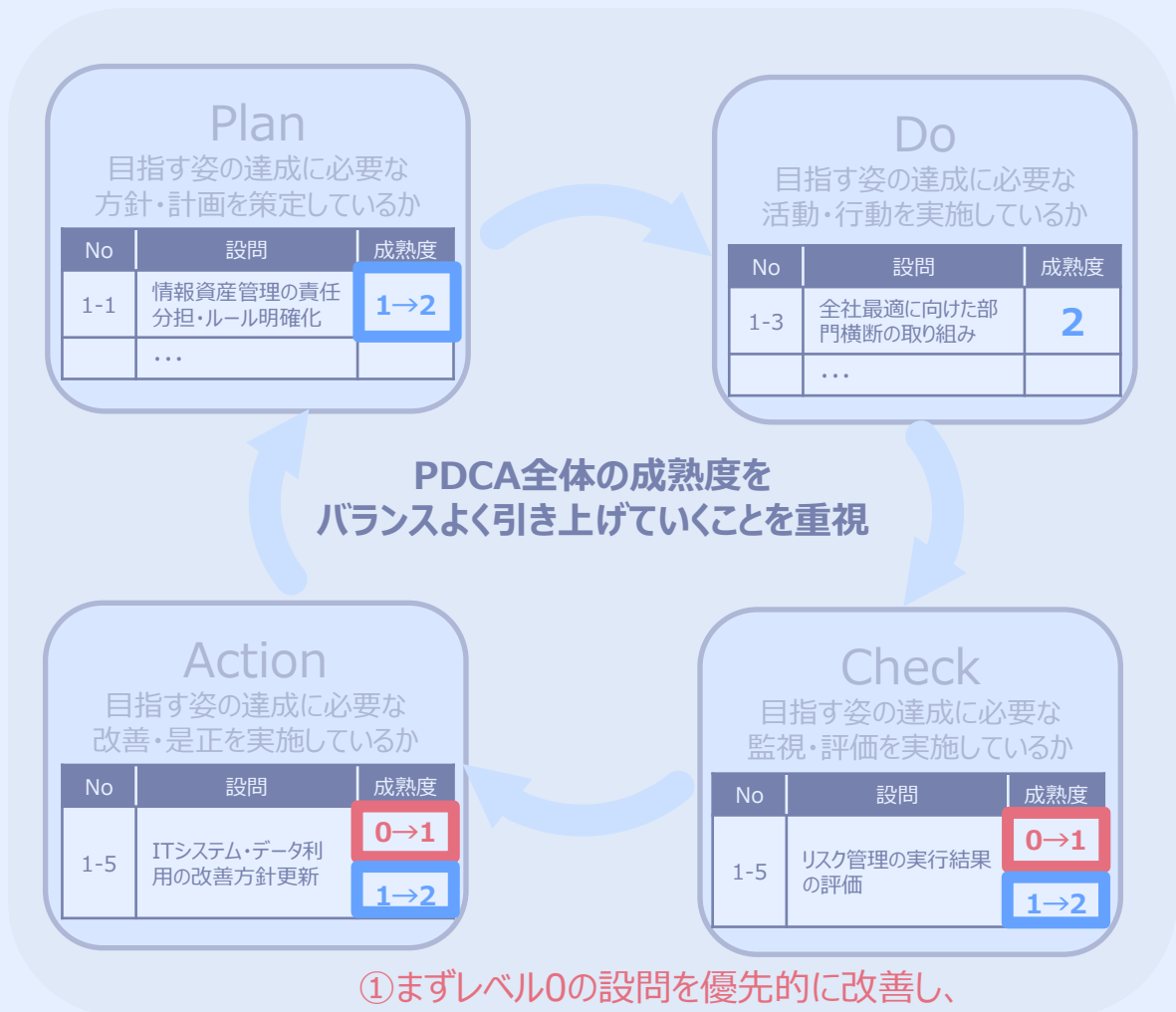
設問・成熟度とPDCAの関係性



成熟度	小さなPDCAとの対応関係
レベル1～3	主に「標準化・定着」までの到達度
レベル4	PDCAを定量的に管理・改善できているか
レベル5	PDCAの仕組み自体を再設計・進化できるか

- ◆ 成熟度向上としては、まずレベル0（未整備）の状態を解消し、最低限PDCAサイクルが回る状態を作ることを優先する。
- ◆ そのうえで、全設問について偏りなくレベル1からレベル2へ、レベル2からレベル3へ段階的に底上げしていくことが望ましい。
- ◆ 特定のフェーズや一部の設問のみを先行して引き上げても、PDCAサイクル全体としては不均衡な状態となり、実効性の高い改善や継続的な高度化にはつながりにくい。
- ◆ 個別設問の成熟度向上よりも、PDCA全体の成熟度をバランスよく引き上げていくことを重視する。

PDCAにおける成熟度向上の優先順位



- ① まずレベル0の設問を優先的に改善し、レベル1にし、PDCAサイクルを成立させる
- ② 次にレベル1の設問を改善しレベル2に改善しPDCAサイクルを段階的に底上げしていく

- ◆ 各成熟度レベルの違いをより具体的に理解できるよう、「前後レベルとの差分」と「PDCAごとの成熟度」を整理した表を以下に示す。
 - 成熟度の基本的な考え方はPDCAのいずれのフェーズにおいても共通であり、本整理は実務的に理解しやすい形に表現したものである。

成熟度における前後レベルとの差異

レベル	名称	直前レベルとの違い	次レベルとの違い
5	最適化	改善対象が「運用」から「仕組み」へ拡張されている	—
4	定量管理	標準を守るだけでなく、数値で評価・改善している	仕組み自体の設計変更は行っていない
3	標準化・定着	部門単位の運用から、全社・組織標準として統一されている	効果測定や改善は体系的には行っていない
2	管理	属人対応から、ルールに基づく運用へ移行	全社・組織横断での統一はされていない
1	実行	断片的な実施が始まっている	管理ルールや責任体制がない
0	未整備	—	活動が存在しない

PDCA別の成熟度定義

レベル	Plan	Do	Check	Action
5	環境変化・戦略変更に応じて方針体系自体を再設計	組織変更・外部環境変化にも耐える実行体制に進化	予測・リスク検知に活用	仕組み・組織・方針を再設計
4	KPI等を踏まえて方針の妥当性を評価・改善	進捗・品質・課題が定量管理され改善されている	KPI・指標で傾向分析・原因分析	効果検証し改善を継続
3	全社・組織標準として文書化・制度化され定着	全社・複数部門で役割分担・体制を組んで安定実行	全社ルールで定期評価	全社ルールで是正・改善
2	部門ごとに方針・手順が定義されている	部門単位で計画に基づき実行	部門単位で定期確認	部門判断で是正
1	担当者レベルで考え方がある	個人・一部部署が場当たりに実行	問題発生時のみ確認	個人判断で改善
0	方針・ルールが存在しない	実行されていない	評価していない	改善しない

※ 上記は各設問における成熟度を示すものであり、設問内に内包される小さなPDCAの成熟度ではない。

第3章：設問別改善ガイド集

- ◆ 本章には、本指標の全問に関する以下の各種情報を記載しており、成熟度に応じた現状ギャップへの気づきにつながるプラクティス・着眼点や、次の一手の参考例を豊富に整理している。

- **設問の背景・目的**

- 設問の背景では、DX推進指標が目指している方向性を示したうえで、そこに向けた現場の課題やギャップを整理している。
- 設問の目的では、その背景を踏まえ、本設問でなにを確認するのかという観点を明確にし、確認対象となるスコープや構成要素を記載している。

- **成熟度ごとの改善方針**

- 成熟度の基本方針を基に、設問内容に応じて具体化した成熟度と、それに対応する成熟度ごとの改善方針を記載

- **改善施策例（次の一手例）**

- 優先的な目標として位置づけているレベル3までの施策例を、次のレベルに達するためのプラクティスの例とともに記載
 - 成熟度レベル1に向けた改善施策例（次の一手例）
 - 成熟度レベル2に向けた改善施策例（次の一手例）
 - 成熟度レベル3に向けた改善施策例（次の一手例）

※次頁にて改善施策例の見方を説明

- 自己評価レポートで「スコアが低かったカテゴリ」「弱点となっていたPDCAの段階」「成熟度が低かった個別設問」を確認したうえで、該当箇所を参照する。
- ガイドブックを通じて、「なぜ課題となっているのか」「次に何を検討すべきか」を整理する。
- 自社の状況や優先度に応じて、具体的な取組内容の検討・検討順序の整理に活用する。

◆ 機能詳細

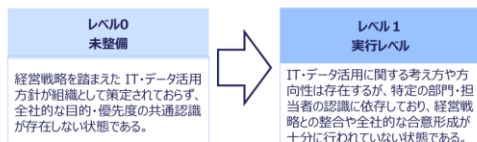
- 自己評価レポートで特定した設問・成熟度に対し、改善を検討するための考え方・視点を提供
- 改善方針で次の成熟度レベルへ到達するための方向性を示し、プラクティス例でどのような活動を実施すればよいかを例示
- 改善活動の過程でつまずきやすいポイントとそれに対応する次の一手を例示

◆ 使用方法

- ① 自己評価レポートをもとに、課題となっている設問と成熟度を特定
- ② 該当する設問・成熟度について、改善方針とプラクティス例を確認
- ③ 改善活動の過程でつまずきやすいポイントと対策（次の一手）を確認
- ④ ②③を参考に、自社の状況に即した改善策を検討

① 設問No3-6：全社戦略と整合した IT・データ活用方針の策定 成熟度レベル1に向けた改善施策例（次の一手例）（1/2）

- 成熟度レベル1に向上させるためのプラクティスを例示する。



改善方針

IT・データ活用を「考えたことがない状態」から、特定の部署・案件を起点に「何のために使うのか」を言語化し、実践として立ち上げる。

プラクティス例

- **まずは、IT・データ活用の目的の明文化を部門単位からスタート**
 - スモールスタートとして、特定の事業・業務において「何を変えたいのか」「そのためにIT・データで何を支えるのか」を抽象的なスローガンではない文章として整理する。
- **経営戦略との接続を意識した整合確認を、簡単なレベルから行う**
 - 作成したIT・データ活用方針が、中期経営計画や事業戦略等の方針・目標と関係しているのかを整理する。完全な整合性は求めずとも、上記戦略との関連性を明示することで、方針の妥当性を高め、次段階の議論につなげる。
- **小規模なモデルケースを設定する**
 - 全社方針の策定を目指す前に、特定部門や業務領域を対象とした小規模な取り組みを設定し、IT・データ活用の方向性を実践的に検証する。実行を通じて具体性を高めることで、方針を「考え方」から「実行可能な構想」へと発展させる下地を作る。

③ 設問No3-6：全社戦略と整合した IT・データ活用方針の策定 成熟度レベル1に向けた改善施策例（次の一手例）（2/2）

- プラクティスの実施過程で躓きやすいポイント
 - 躓きやすいポイントに着目点として例示し、それぞれのポイントに対する課題と対応の方向性（次の一手例）を参考情報として示す。

No	着眼点	課題	次の一手（例）	
			施策例	実施部門
1	DXの目標が抽象的なスローガンに留まっている	「DX推進」ITデータ活用強化など理念的表現のみで、対象業務・目的・変化点が不明確。現場が自分事として捉えられない。	特定の事業・業務の一つを選び、「事業目標・課題」「何を变えたいか」「IT・データで何を支援するか」を簡潔に言語化する。完成度より具体性を優先する。	事業部門（主） IT部門（副） 事業部門長（承認）
2	IT部門主導で方針を作成していない	IT部門視点で技術的な方針が整理され、事業課題との接続が弱い。事業部門の納得感が得られない。	方針検討の初期段階から事業部門と連携し、「ITで何をしたいか」を起点に議論する。	IT部門（主） 事業部門（副）
3	全社方針を一気に行うとしていない	全社統一・高完成度を求めすぎて議論が進まず、結果として未着手のまま停滞する。	全社展開を前提とせず、まずは特定部門・モデルケースでのスモールスタートを許容し、試行的に方針を定める。	DX推進（主） 事業部門（副） IT部門（副） CIO（承認）
4	業務効率化と価値創出が混在していない	業務効率化と新規価値創出が整理されておらず、方針の優先順位や狙いが曖昧になる。	IT・データ活用の目的を「業務効率化」と「ビジネス深化・創造」に分け、どちらを主眼とするかを明確にする。	事業部門（主） IT部門（副） 事業部門長（承認）
5	個別案件が方針に昇華されていない	個別のDX・IT案件は存在するが、目的や狙いが整理できず、方針として共有されていない。	個別案件を題材に、「何のためにIT・データを使うのか」「何をしたいのか」を文章化する。	事業部門（主） IT部門（副） 事業部門長（承認）
6	部署内での合意形成ができていない	担当者レベルの理解に留まり、部署としての共通認識・合意が形成されていない。	当該部署内で合意されたIT・データ活用方針を作成する。	事業部門（主） 事業部門長（承認）

※ 次の一手として示す施策例や実施部門はあくまで参考例であり、企業ごとに適切な内容は異なる。検討ポイントを中心に自社の課題を整理し、改善策や実施体制を検討する際の参考として示す。

参考事例

- ① 情報処理推進機構 | DX白書2023、P281 第5部 第3章 データ活用技術
<https://www.ipa.go.jp/publish/wp-dx/gmcbt8000000botk-at/00108041.pdf>

- ◆ 設問ごとの改善施策例の記載頁について、以下にまとめる。

設問No.	設問観点	記載箇所
1-1	情報資産管理の責任分担・ルール明確化	検討中
1-2	経営戦略と情報資産の関係性整備	検討中
1-3	全社最適に向けた部門横断の取り組み	検討中
1-4	リスク評価方針整備	検討中
1-5	リスク管理の実行結果の評価	検討中
1-6	リスク評価方針更新	検討中
1-7	ITシステム・データ利用の改善方針更新	検討中
1-8	リソース最適化方針整備	検討中
1-9	リソース最適化の実行結果の評価	検討中
1-10	ITシステム投資・データ利活用の実行結果の評価	検討中
1-11	リソース最適化方針更新	検討中
2-1	技術負債抑止のための方針・運用ルール整備	検討中
2-2	ステークホルダー間の合意形成ルールの整備	検討中
2-3	社内連携・外部委託・保守運用の管理・統制	検討中
2-4	技術負債抑止のための運用ルールおよびIT戦略の見直し	検討中
2-5	既存情報資産と整合したIT戦略の整備	検討中
2-6	技術負債解消の実行	検討中
2-7	老朽化・技術負債リスクの評価	検討中
2-8	部門間連携・対策実行結果の評価	検討中
2-9	技術負債抑止の計画見直し	検討中
3-1	ベンダーの選定・管理	検討中
3-2	アーキテクチャ標準・運用ルールの遵守度評価	検討中
3-3	IT・データ活用方針、アーキテクチャ標準の更新	検討中
3-4	IT戦略・ロードマップの更新	検討中
3-5	システムアーキテクチャの全社標準の整備	検討中
3-6	全社戦略と整合したIT・データ活用方針の策定	P21-28
3-7	部門横断プロジェクトの統制	検討中
3-8	安定かつ迅速な新技術の導入	検討中
3-9	新技術の導入速度・障害傾向の評価	検討中
3-10	リソース配分・投資計画の見直し	検討中

設問No3-6： Plan

「全社戦略と整合した IT・データ活用方針の策定」

ビジネス環境の変化に迅速に対応可能なように、経営戦略で示されている重点テーマや目標と対応付けた上で、部分最適も含めて全社的な観点から整理し、IT・データ活用方針が策定されているか。

設問の背景

DX推進指標では、「ビジネス環境の変化に迅速に対応するため、全社戦略に紐づく IT・データ活用計画を策定し、不断に見直すこと」「既存 IT・データ資産が、最新デジタル技術とスムーズかつ短期間で連携できる状態をつくること」が求められている。

しかし実務では、これらの前提となる“戦略と IT・データ活用方針を結びつけ、継続的に更新する仕組み”が十分に整備されていないケースが多い。

典型的には、

- ① 経営戦略と IT・データ活用方針が結びつかず、短期施策が場当たりに決まる
- ② 既存システム・データ構造が最新技術と連携できるかの検証が行われず、導入後に大きな手戻りが発生する
- ③ 部門間で IT・データの活用目的や優先度が異なり、全社最適の観点で整合が取れない

といった課題が生じている。

いずれも、全社戦略と IT・データ活用方針の体系化・共有・更新が不足していることに起因する。

設問の目的

本設問では、

- ① 経営戦略と整合した IT・データ活用計画が策定されているか
- ② 既存の IT システムやデータ資産が、必要に応じて新規のデジタル技術と円滑に連携できるよう、前提条件が整理されているか
- ③ ビジネス環境や技術動向の変化に応じて、計画が部門横断で継続的に見直されているか

を確認し、全社戦略と結びついた IT・データ活用方針を継続的に更新し、既存資産と新技術が短期間かつ円滑に連携できる体制が機能しているかを測る設問としている。

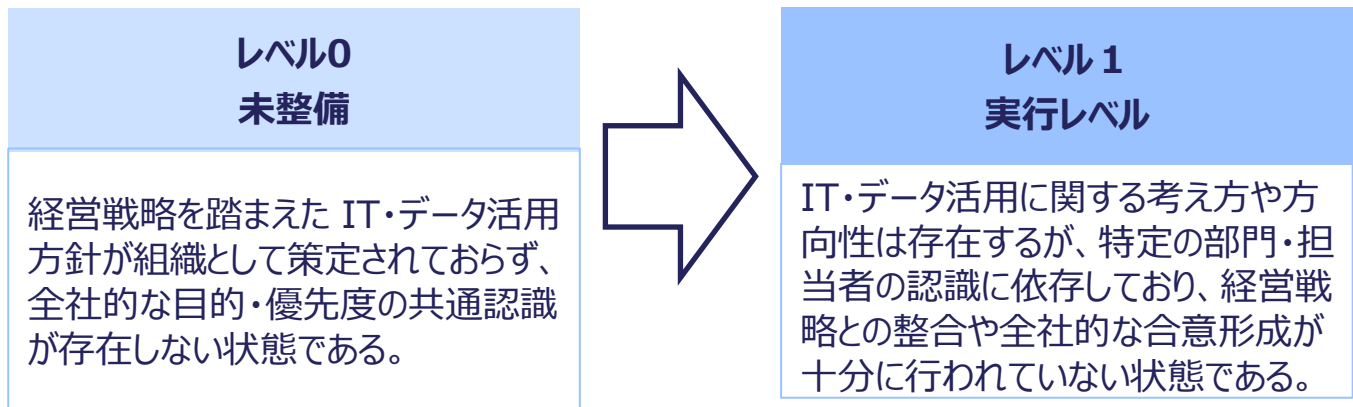
- ◆ 設問No3-6の成熟度定義と対応する改善方針は以下の通り。
- ◆ 改善方針で成熟度向上の全体的な方向性を把握したうえで、次頁以降に示す、個別のプラクティス例・次の一手例を確認する。

成熟度定義

改善方針

<p>レベル5 最適化 レベル</p>	<p>環境変化や技術動向に応じて継続的に、経営層・事業部門・IT部門が連携し、経営戦略と整合した全社的な IT・データ活用方針の内容や位置づけ自体を見直し・高度化している状態である。</p>	<p>定量的な評価に基づき、環境変化や戦略の変化を踏まえて方針・前提・運用自体を見直し、継続的に進化させる仕組みを確立する。</p>
<p>レベル4 定量管理 レベル</p>	<p>経営戦略と整合した IT・データ活用方針が策定されており、方針の妥当性や実効性が KPI・評価指標を用いて定量的に確認・管理され、見直し判断に活用されている状態である。</p>	<p>全社標準として定着した IT・データ活用方針について、その実施状況や効果を KPI 等で可視化し、評価結果を意思決定に活用できる状態にする。</p>
<p>レベル3 標準化 レベル</p>	<p>経営戦略と整合した IT・データ活用方針が全社標準として明文化され、各事業・部門の施策や IT 投資判断において、共通の判断軸として定常的に参照・活用されている状態である。</p>	<p>管理されている IT・データ活用方針を、全社共通の判断軸として明確化し、事業計画や IT 投資判断において安定的に参照・活用される状態にする。</p>
<p>レベル2 管理 レベル</p>	<p>部門ごとに IT・データ活用方針が文書として整理され、策定・更新の手順や役割分担が定められたうえで管理対象として運用されているが、部門ごとの解釈や活用にはばらつきが残っている状態である。</p>	<p>担当者や部署ごとの試行に留まっている IT・データ活用を、目的・範囲・役割を明確にした手順・ルールとして整理し、管理可能な状態にする。</p>
<p>レベル1 実行 レベル</p>	<p>IT・データ活用に関する考え方や方向性は存在するが、特定の部門・担当者の認識に依存しており、経営戦略との整合や全社的な合意形成が十分に行われていない状態である。</p>	<p>IT・データ活用を「考えたことがない状態」から、特定の部署・案件を起点に「何のために使うのか」を言語化し、実践として立ち上げる。</p>
<p>レベル0 未整備</p>	<p>経営戦略を踏まえた IT・データ活用方針が組織として策定されておらず、全社的な目的・優先度の共通認識が存在しない状態である。</p>	

- ◆ 成熟度レベル1に向上させるためのプラクティスを例示する。



改善方針

IT・データ活用を「考えたことがない状態」から、特定の部署・案件を起点に「何のために使うのか」を言語化し、実践として立ち上げる。

プラクティス例

- ◆ **まずは、部門単位でIT・データ活用の狙いを整理する**
 - 「ITで何ができるか」から出発するのではなく、事業として何を実現したいのかを起点に、IT・データ活用方針を検討する。
 - IT・データ活用方針は、「何を変えたいのか」「そのためにIT・データで何を支えるのか」を抽象的なスローガンではない文章とする。
 - 作成したIT・データ活用方針について、部門の事業目標や課題とどのように関係するのかを整理する。
- ◆ **スモールスタートとして、小規模なモデルケースを設定する**
 - 全社方針の策定を目指す前に、特定部門や業務領域を対象とした小規模な取り組みを設定し、IT・データ活用の方向性を具体化し、その実行可能性を確認する。
 - 実行を通じて具体性を高めることで、方針を「考え方」から「実行可能な構想」へと発展させる下地を作る。

◆ プラクティスの実施過程でつまずきやすいポイントの例

- つまずきやすいポイントを「着眼点」として例示し、それぞれのポイントに対する課題と対応の方向性（次の一手例）を参考情報として示す。

No	着眼点	課題	次の一手（例）	
			施策例	実施部門
1	DXの目標が抽象的なスローガンに留まっていないか	「DX推進」「データ活用強化」など理念的表現のみで、対象業務・目的・変化点が不明確。現場が自分事として捉えられない。	特定の事業・業務を一つ選び、「事業目標・課題」「何を变えたいか」「IT・データで何を支援するか」を簡潔に言語化する。完成度より具体性を優先する。	事業部門（主） IT部門（副） 事業部門長（承認）
2	IT部門主導で方針を作成していないか	IT部門視点で技術的な方針が整理され、事業課題との接続が弱い。事業部門の納得感が得られない。	方針検討の初期段階から事業部門と連携し、「ITで何をするか」ではなく「事業として何を变えたいか」を起点に議論する。	IT部門（主） 事業部門（副）
3	全社方針を一気に作ろうとしていないか	全社統一・高完成度を求めすぎて議論が進まず、結果として未着手のまま停滞する。	全社展開を前提としつつ、まずは特定部門・モデルケースでのスモールスタートを許容し、試行的に方針を定める。	DX推進（主） 事業部門（副） IT部門（副） CIO（承認）
4	業務効率化と価値創出が混在していないか	業務効率化と新規価値創出が整理されておらず、方針の優先順位や狙いが曖昧になる。	IT・データ活用の目的を「業務効率化」と「ビジネス深化・創造」に分け、どちらを主眼とするかを明確にする。	事業部門（主） IT部門（副） 事業部門長（承認）
5	個別案件が方針に昇華されていないか	個別のDX・IT案件は存在するが、目的や狙いが整理されず、方針として共有されていない。	個別案件を題材に、「何のためにIT・データを使うのか」「何を变えたいのか」を文章化する。	事業部門（主） IT部門（副） 事業部門長（承認）
6	部署内での合意形成ができていないのではないか	担当者レベルの理解に留まり、部署としての共通認識・合意が形成されていない。	当該部署内で合意されたIT・データ活用方針を作成する。	事業部門（主） 事業部門長（承認）

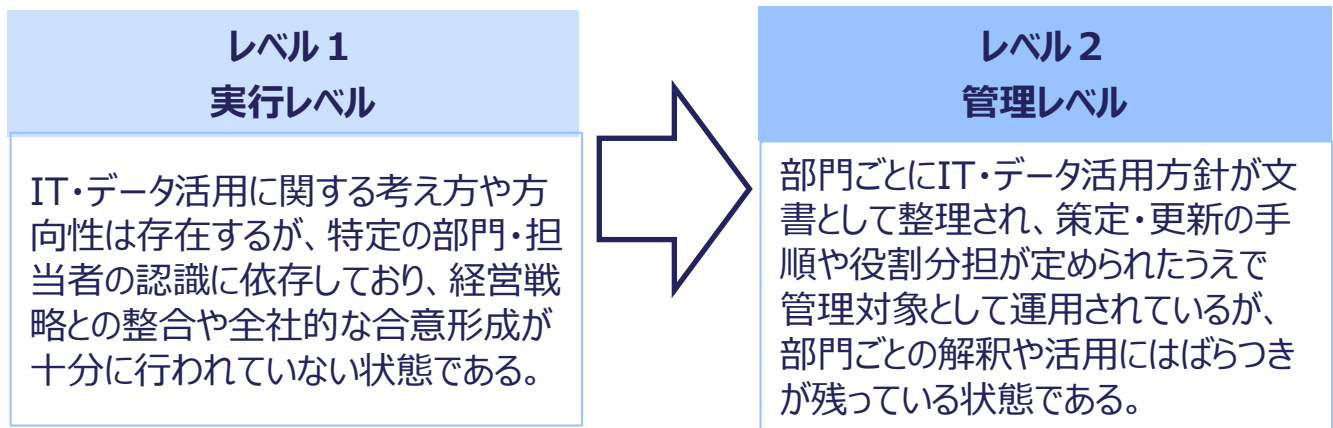
※次の一手として示す施策例や実施部門はあくまで参考例であり、企業ごとに適切な内容は異なる。着眼点をヒントに自社の課題を整理し、改善策や実施体制を検討する際の参考として示す。

◆ 参考事例

- ① 情報処理推進機構 | DX白書2023、P281 第5部 第3章 データ利活用技術

<https://www.ipa.go.jp/publish/wp-dx/gmcibt8000000botk-att/000108041.pdf>

- ◆ 成熟度レベル2に向上させるためのプラクティスを例示する。



改善方針

担当者や部署ごとの試行に留まっているIT・データ活用を、目的・範囲・役割を明確にした手順・ルールとして整理し、管理可能な状態にする。

プラクティス例

- ◆ **IT・データ活用方針の文書化と更新ルールの明確化**
 - 部門ごとのIT・データ活用の方向性を文書として整理し、策定・見直しの手順や責任者を定める。個人の認識に依存した状態から脱し、組織として管理可能な状態へ移行する。
- ◆ **目的・範囲・役割の明確化**
 - IT・データ活用の目的、対象範囲、関与部門および責任分担を明示する。何を目指し、誰が何を担うのかを整理することで、部門内の解釈のばらつきを抑制する。
- ◆ **方針と個別案件の紐付け管理**
 - 個別のIT・データ案件が、どの方針に基づくものかを明示する。案件単位の判断を方針と接続することで、管理対象としての一貫性を高める。

◆ プラクティスの実施過程でつまずきやすいポイントの例

- つまずきやすいポイントを「着眼点」として例示し、それぞれのポイントに対する課題と対応の方向性（次の一手例）を参考情報として示す。

No	着眼点	課題	次の一手（例）	
			施策例	実施部門
1	IT・データ活用方針は文書化されているか	IT・データ活用の考え方が口頭・属人化しており、部門間で共有されていない。	IT・データ活用方針を文書化し、対象範囲・目的・前提条件を明確にする。	事業部門(主) IT部門(副) 事業部門長 (承認)
2	IT・データ活用方針は誰がどうやって決めるか	策定・更新の手順や関与部門が明確でなく、属人的に運用されている。	策定・更新の責任部署と関与部門（経営・事業・IT）を定義する。	IT部門(主) 事業部門(副) IT部門長 (承認)
3	個別施策の寄せ集めとなっていないか	各担当で個別に施策を作成しており、優先順位や目的が統一されていない。	既存施策を棚卸し、事業目標・課題との紐付けで整理する。共通指標や評価軸を設定して、方針を策定する。	事業部門(主) IT部門(副) 事業部門長 (承認)
4	部門ごとの施策は方針と整合しているか	部門ごとにIT・データ施策が策定されているが、方針との紐付けが不十分で、整合性や優先順位が曖昧。	部門ごとの事業目標とIT・データ施策の方針がどう対応しているかを説明できる形にする。	事業部門(主) IT部門(副) 事業部門長 (承認)
5	方針の内容が抽象的すぎないか	「DXを推進する」「データを活用する」など抽象的な表現が多く、実務でどう判断すればよいか分からない。	対象業務、優先テーマ、利用技術、守るべき制約条件などを具体例付きで補足する。	事業部門(主) IT部門(副) 事業部門長 (承認)

※次の一手として示す施策例や実施部門はあくまで参考例であり、企業ごとに適切な内容は異なる。着眼点をヒントに自社の課題を整理し、改善策や実施体制を検討する際の参考として示す。

◆ 参考事例

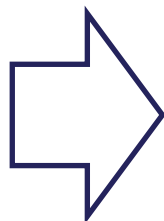
① 情報処理推進機構 | DX動向2025、P31 2.2. データの利活用状況

<https://www.ipa.go.jp/digital/chousa/dx-trend/tbl5kb0000001mn2-att/dx-trend-2025.pdf>

- ◆ 成熟度レベル3に向上させるためのプラクティスを例示する。

レベル2 管理レベル

部門ごとにIT・データ活用方針が文書として整理され、策定・更新の手順や役割分担が定められたうえで管理対象として運用されているが、部門ごとの解釈や活用にはばらつきが残っている状態である。



レベル3 標準化レベル

経営戦略と整合した IT・データ活用方針が全社標準として明文化され、各事業・部門の施策やIT投資判断において、共通の判断軸として定常的に参照・活用されている状態である。

改善方針

管理されているIT・データ活用方針を、全社共通の判断軸として明確化し、事業計画やIT投資判断において安定的に参照・活用される状態にする。

プラクティス例

- ◆ **IT・データ活用方針を全社共通の判断基準として整理**
 - 部門ごとに管理されている方針を統合し、全社共通の判断軸として再整理する。あわせて、評価観点（例：業務効率化／価値創出／データ連携性 等）を明確にし、判断に迷わない基準へ具体化する。
- ◆ **事業計画・投資審議プロセスへの組み込み**
 - 新規事業企画やIT投資案件の審議時に、当該方針との整合確認を必須項目とする。
- ◆ **例外管理ルールの整備**
 - 方針に沿わない施策が必要となる場合の例外手続きを定義する。全社的な視点で合理的と判断される場合には例外を認めつつ、判断理由を明確にする。
- ◆ **全社共有の実施**
 - 標準化された方針を関係部門へ周知し、説明会や研修等を通じて理解を揃える。

◆ プラクティスの実施過程でつまずきやすいポイントの例

- つまずきやすいポイントを「着眼点」として例示し、それぞれのポイントに対する課題と対応の方向性（次の一手例）を参考情報として示す。

No	着眼点	課題	次の一手（例）	
			施策例	実施部門
1	部門間で方針をスムーズに統合する仕組みを検討したか	部門間で相反するIT・データ活用方針があり、統合できない。	部門間で調整会議を開催し、方針の統一を図る。統一できない場合は、例外管理を検討する。	DX推進(主) IT部門(副) 事業部門(副) CIO(承認)
2	部署内での合意にとどまっていないか	部署内での合意形成はあるが、全社レベルでの共通理解がない。	部門横断でレビュー・説明会を実施し、全社標準として参照できる形に整理する。	DX推進(主) IT部門(副) 事業部門(副) CIO(承認)
3	方針の使用方法を周知できているか	文書化された方針はあるが、部門ごとに参照ルールや活用方法が異なり、全社統一として機能していない。	方針を全社標準として位置付け、事業計画・IT投資判断時の参照ルールを定める。	DX推進(主) IT部門(副) 事業部門(副) CIO(承認)
4	「作ったが使われない」状態になっていないか	作った方針が形式的に留まり、意思決定や業務プロセスに組み込まれていない。	方針を実務プロセスに組み込み、事業計画・投資判断・施策策定の基準として活用する。	DX推進(主) IT部門(副) 事業部門(副) CIO(承認)
5	全て方針に沿わないといけなないと考えていないか	方針に沿わない施策が発生しても、調整・例外ルールが整備されておらず、横断的な管理ができていない。	方針に反する施策が発生した場合の例外ルールを定義する。 (全社的な視点から部分最適が良いと判断するケースも存在)	DX推進(主) IT部門(副) 事業部門(副) CIO(承認)
6	方針の内容が具体的に理解されているか	IT・データ活用方針の記載が抽象的で、「結局何をすればよいのか」「どこまで守るべきか」が部門ごとに異なって解釈されている。	方針の内容を具体化し、適用範囲・判断基準・典型的な適用例を補足資料として整理する。	DX推進(主) IT部門(副) 事業部門(副) CIO(承認)
7	現場はIT・データ活用を自分事として捉えているか	現場がIT・データ活用の必要性や自部門への効果を実感できず、「本業とは別の話」と受け止められ、活用が進まない。	現場業務に即した活用事例や効果を示し、自部門の業務改善・成果と結びつけて説明する。	DX推進(主) IT部門(副) 事業部門(副)

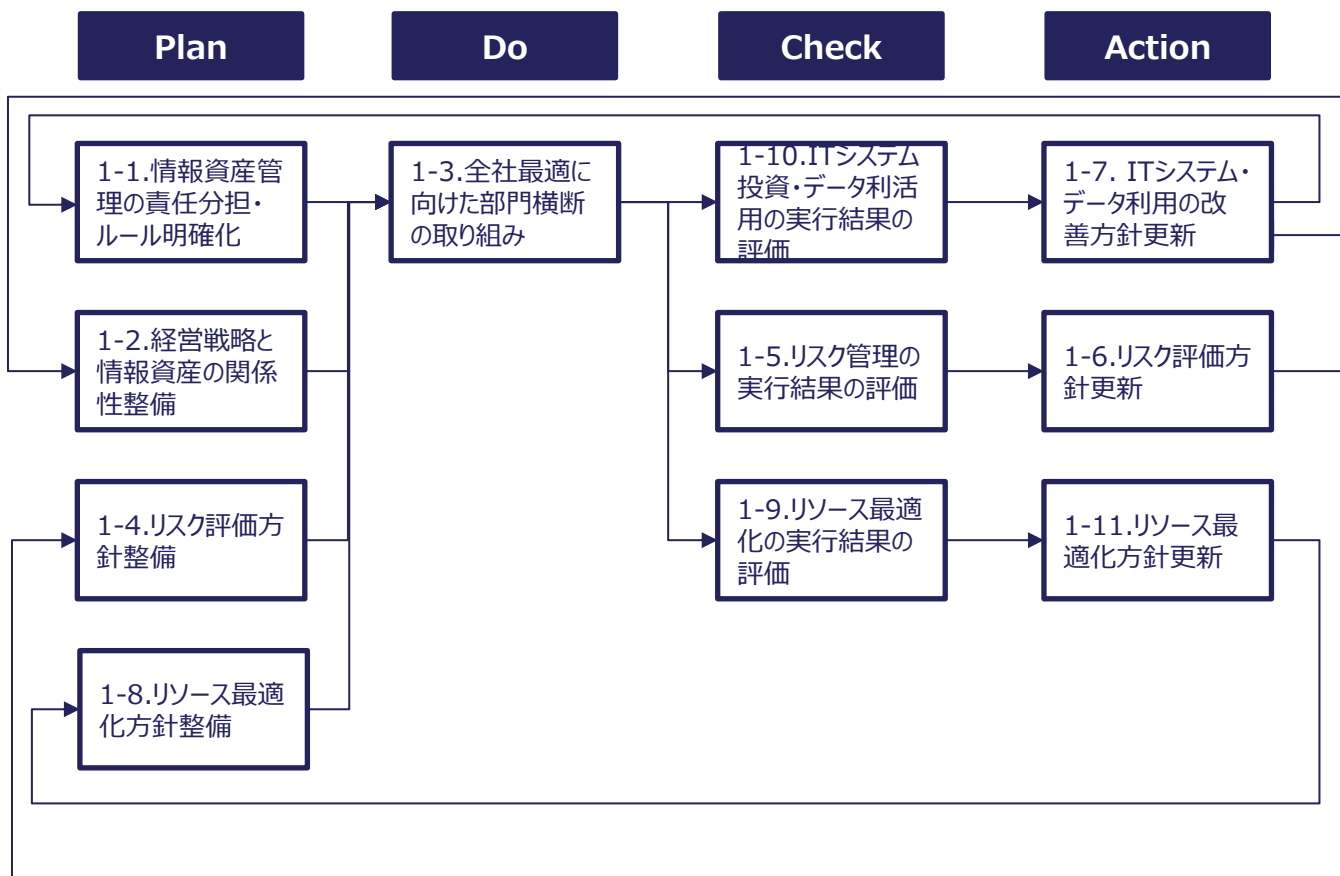
※次の一手として示す施策例や実施部門はあくまで参考例であり、企業ごとに適切な内容は異なる。着眼点をヒントに自社の課題を整理し、改善策や実施体制を検討する際の参考として示す。

付録

- ◆ 各設問のPDCA上の位置づけと相互関係を以下に示す。
- ◆ 自社の弱点がPDCAのどの段階にあるかを把握し、どの設問から改善すべきか、また**改善する際に他の設問へどのような影響があるかを検討する際の参考として活用する**ことを想定している。

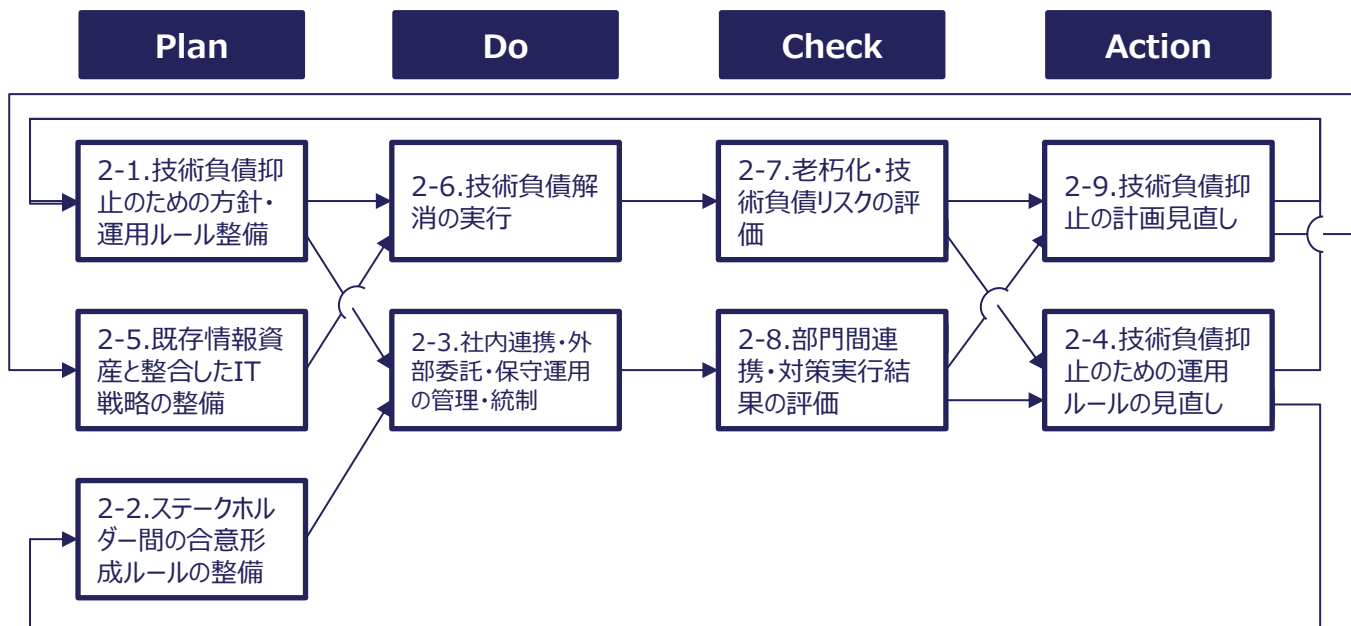
DX推進指標No23が目指す方向性

ビジネス環境や利用状況を踏まえ、ITシステムやデータ等の情報資産の現状を分析・評価し、課題を把握しており、ITシステムの全社最適に向けた仕組みがある。また、各部門がオーナーシップを持って、ITシステムの全社最適の実現に取り組んでいる。



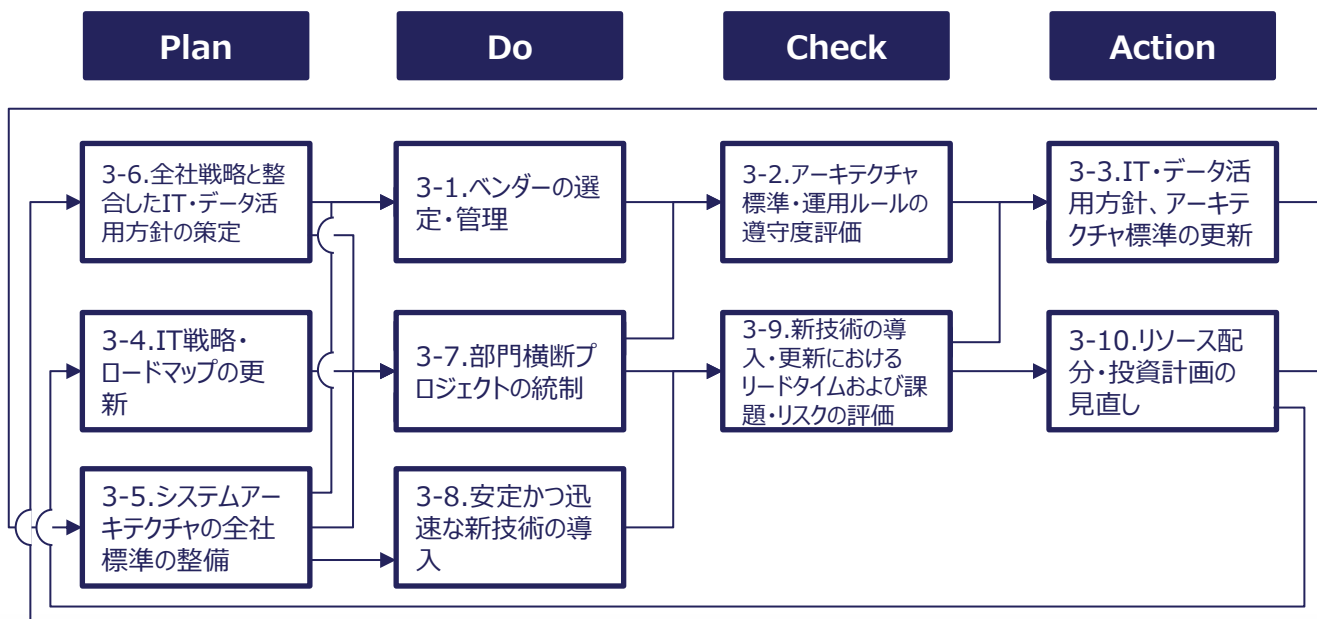
DX推進指標No24が目指す方向性

レガシーシステムなど技術的負債が発生しないための全社戦略があり、関係先への説明が行われている。その戦略に基づき、部門横断的に、体制（組織や役割分担）を整え、不断の見直しを図りながら、必要な対策を実施しており、再レガシー化を回避する仕組みが確立されている。



DX推進指標No25が目指す方向性

ビジネス環境の変化に迅速に対応するための全社戦略に紐づくITシステムおよびデータの利活用に関する計画があり、不断の見直しを図っている。部門横断的に、既存のITシステムおよびデータが、新たに導入する最新デジタル技術とスムーズかつ短期間に連携できている。



- ◆ 次の一手で例示している実施部門の役割の想定は以下の通り。
- ◆ DX推進部門は全体方針や部門間調整を主導し、具体的な改善施策の検討・実行は業務部門・IT部門が行うことを想定している。
- ◆ また、成熟度のレベル（施策内容の広さ）に応じて承認者が異なると想定している。
 - 成熟度0～2（部署内の取り組み施策）：IT/業務部門長
 - 成熟度3～5（全社横断の取り組み施策）：CIO/CDO

本指標に係る関係者の役割分担想定

役職	役割	本指標との関わり方
CEO(最高経営責任者)	経営全体を統括し、企業の方向性・戦略を決定	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営判断のための材料として、本指標の結果を確認
CIO(最高情報責任者)	IT戦略・システム投資・ガバナンスの責任者	<ul style="list-style-type: none"> ● ITガバナンス指標の全体とりまとめ ● ITシステム・ガバナンスに係わる次の一手アクションの承認 (主に成熟度レベル3～5の承認) ● 経営・業務・ITの連携主導
CDO(最高デジタル責任者)	デジタル技術を活用して事業変革の責任者	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務に係わる次の一手アクションの承認 (主に成熟度レベル3～5の承認) ● 経営・業務・ITの連携主導
CDO(最高データ責任者)	データを活用して事業変革の責任者	<ul style="list-style-type: none"> ● データ利活用に係わる次の一手アクションの承認 (主に成熟度レベル3～5の承認) ● 経営・業務・ITの連携主導
DX推進部門	IT戦略・DX推進戦略を策定	<ul style="list-style-type: none"> ● 全社方針の策定 ● 各部門のDX施策補助 ● 部門横断施策の調整
経営企画部門	経営戦略を策定	<ul style="list-style-type: none"> ● 施策が経営戦略と整合しているかを確認
IT部門長	システムの設計・運用・セキュリティ対策の責任者	<ul style="list-style-type: none"> ● IT部門内の次の一手アクションの承認 (主に成熟度レベル0～2の承認)
IT部門	システムの設計・運用・セキュリティ対策を担う	<ul style="list-style-type: none"> ● ITシステム・ガバナンスに係わる設問への回答 ● 次の一手アクションの計画・実行
業務部門長	現場業務・顧客対応の責任者	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務部門内の次の一手アクションの承認 (主に成熟度レベル0～2の承認)
業務部門	現場業務・顧客対応・収益創出を担い、DXの“実践現場”	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務・データ利活用に係わる設問への回答 ● 次の一手アクションの計画・実行



DX-IT推進指標 ガイドブック（ドラフト版）

<https://www.ipa.go.jp/disc/committee/dx-it-data-assessment.html>

2026年5月25日

独立行政法人情報処理推進機構

©Information-technology Promotion Agency, Japan (IPA)

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

<この文書のご利用にあたって> 本指標の内容を適用した結果生じたこと、
また、適用できなかった結果については、IPAは一切の責任を負いかねますのでご了承ください。