

企業DXを推進する指標の在り方に関する検討会

第3回 事務局説明資料

2025年4月

経済産業省 商務情報政策局 情報技術利用促進課

目次

1. 第2回検討会における各論点に関する議論の振り返り
2. 第2回検討会における合意内容の確認
3. 第3回検討会における論点
4. 今後のスケジュール

1. 第2回検討会における各論点に関する議論の 振り返り

第2回検討会における各論点に対する議論の振り返り（1/2）

論点①： 設問の設定方法

- 分かりやすさが重要であり、その観点から設問を細分化する案2の方がよい。ただし、細分化によって重複が発生する可能性があり、重複により不整合が発生したり、意味が分かりにくくなったりするリスクがあるため、重複の排除は重要。また、要素の連続性が強い場合は無理に分けず、一連のものとして扱うことで設問数を増やさない工夫が必要。
- 抽象度が高いと、後で見直した際に評価の理由や課題が分からなくなり、次のアクションにつなげにくくなる。そのため、意味のある単位で細分化した方がよい。
- 例えば、組織や人材はDXの取組において特に重要な要素である。例では「マインドセット醸成」と書かれているが、「新しい挑戦を促すこと」や「継続的に積極的に挑戦すること」といった行動につながる具体的な内容を指標に入れていくことが大事。

論点②： 設問の成熟度レベル （具体的なイメージ 含む）

- 中小企業、特に小規模事業者の利用のしやすさを考えるとまずはDX認定レベルに進み、更にその先を目指すベクトルを示す、という2段階で設定されている案1の方がいいと考える。一方で、2つのレベルで分けたときに表記が被る可能性があるが、混同すると分かりにくいため、使い方には注意が必要。
- 案1では2つの異なるベクトルで同じ「レベル」という言葉を使っており、混乱を招く恐れがある。レベルのつけ方は慎重に検討すべき。例えば、CMMIのようなケイパビリティレベルとマチュリティレベルに分けて表現する方法は分かりやすく参考になる。また、各段階に同じ内容が入る可能性があるため、その扱いには注意が必要。
- DX認定基準までの段階とその先の望ましい方向性の段階のベクトルが同じ方向であるなら、案2が適切と考える。
- 望ましい方向性は、企業ごとに項目ごとに目標とするレベルが異なるため、全てのレベルが一律に高ければいいというわけではない。目標達成度に注目する必要があるかもしれない。

第2回検討会における各論点に対する議論の振り返り（2/2）

論点②： 設問の成熟度レベル （具体的なイメージ 含む）

- DX認定レベルは、準備が完了している／していないを○×で判断。その先のDXの進捗として、例えば、レベル2：取組中、レベル3：全社で取組中、レベル4：ビジョンは達成しており、データ駆動型組織となっている、レベル5：改善を繰り返す高度な状態、DX先進企業といったブランディングを確立している、といった構成も案としてあるのではないか。
- これまでのDX推進指標が企業に浸透していることを考えると、これまでの分類は大きく変えない方がよく、レベル0から5の考え方は基本的に踏襲するのが良い。一方、レベル5のグローバルという定義は分かりにくいので、「ブランディングが確立している」、「市場に認知されている」などに変えた方がよいと考える。例えばDX銘柄に選定されているとブランディングができていることが明らかである。他にもDX推進ラボのサイトで取組が紹介されているなど、それぞれ地域の枠組みの中でブランディングできている、という表現でもよい。
- デジタルガバナンス・コードの柱部分（認定基準）は、公表しているか否かにより判断されており、中身の実質的な実行状況までは問われていない。一方、望ましい方向性は実質的な中身を問うものであるが、その基準は実務経験に基づく例示的なものであり、唯一の正解とは限らない。よって、これらは性質が異なるため、同じ軸の上で一体的に扱うと混乱を招くおそれがあり、区別して整理する必要がある。ただ、柱部分（認定基準）と望ましい方向性で分けた場合、柱部分（認定基準）は公表しているかどうか判断基準であり、公表していないけれどもデータ活用ができているといったようなDXが進んでいるケースも考えられる。こういったケースに対応できる形にする必要がある。
- DX認定基準は公表しているかどうか、ということであるため、公表の有無を成熟度の評価に入れるとおかしなことになる。そのため、認定基準については全体の成熟度から切り離れた方がよいのではないか。
- レベル5の例として示されている「発展的な取組を実施」という表現には納得感がある。発展的な取組を評価するのがDX銘柄やDXセクションであり、どの企業もDX銘柄やDXセクションいずれかの対象となるためイメージがしやすいと考える。

論点③： 定量指標の有無

- 定量指標を設定することで異論なし。詳細な内容は次回以降議論する。

2. 第2回検討会における合意内容の確認

第2回検討会における合意内容の確認

- DX推進指標の改訂において、第2回検討会を踏まえて、下記の方方向性で合意したとの理解であるため、本日は下記を前提とした上で議論を進めて頂きたい。

設問の設定方法

- 案2（デジタルガバナンス・コードの内容をブレイクダウンした形で設問を設定）の方方向性で設問を設定していくことで合意。
- 一方で、重複感のある問題はまとめる、設問数は多くならないようにする、などの工夫は今後必要。

設問の成熟度レベル （具体的なイメージ含む）

- **（1）基本的事項を基にした設問（DX認定レベル）**については、内容をブレイクダウン（論点①で決めた通り）したそれぞれの設問について○×にて回答する形式とし、**（2）望ましい方向性に関する設問**については、**成熟度レベルを適用した設問**とする。
- **具体的な成熟度レベルは、**現行のDX推進指標におけるレベル0～レベル5の考え方を適用しつつ、レベル5については多くの企業から使いづらい、との声もあるため、「自社としてブランディングが確立できる取組か」「発展的な取組をしているか」など、**望ましい方向性より先の取組を表す表現とする。**

定量指標の有無

- **定量指標は設定。**具体的な内容については今後検討。

(参考) 第1回検討会における合意内容の確認

- DX推進指標の改訂において、第1回検討会を踏まえて、下記の方方向性で合意したとの理解であるため、本日は下記を前提とした上で議論を進めて頂きたい。

全体の方向性		➤ 指標は、 DX推進施策全体の政策の連続性も鑑みて検討を進めていくこと 。そのために、政策の連続性から逸脱するものにはしないこと。
総論	指標を活用する目的	➤ 指標は、①企業に気づきを与えること、及び②企業が抱える問題を深く知ること、をそれぞれ目的として改訂を進めること。 ➤ その上で、政策の連続性も鑑みて、①DX認定を目指す企業、及び②より先進的なDXの取組を目指す企業（DX銘柄・DXセレクションを目指す企業）をターゲットとしていくこと。
	指針の方針	➤ 指標の内容は、DX推進施策の考えとして共通的な デジタルガバナンス・コードに沿ったもの にしていくこと。
	指針の構成	➤ 指標の構成は、 企業規模では分類しないこと 。

3. 第3回検討会における論点

これまでの合意内容及び第3回検討会における論点

第2回検討会での合意内容（検討の前提）

設問の設定方法

- 案2（デジタルガバナンス・コードの内容をブレイクダウンした形で設問を設定）の方向性で設問を設定していくことで合意。
- 一方で、重複感のある問題はまとめる、設問数は多くならないようにする、などの工夫は今後必要。

設問の成熟度レベル（具体的なイメージ含む）

- （1）基本的事項を基にした設問（DX認定レベル）については、内容をブレイクダウン（論点①で決めた通り）したそれぞれの設問について○×にて回答する形式とし、（2）望ましい方向性に関する設問については、**成熟度レベルを適用した設問**とする。
- 具体的な成熟度レベルは、現行のDX推進指標におけるレベル0～レベル5の考え方を適用しつつ、レベル5については多くの企業から使いつらい、との声もあるため、「自社としてブランディングが確立できる取組か」「発展的な取組をしているか」など、**望ましい方向性より先の取組を表す表現**とする。

定量指標の有無

- 定量指標は設定。具体的な内容については今後検討。

第3回検討会における論点

- **論点①-A：具体的な成熟度レベルの考え方について**
 - 第2回で合意した考え方（現行のDX推進指標におけるレベル0～レベル5の考え方を適用しつつ、レベル5の設定は変更を加える）に基づき、具体的な成熟度レベルとしてどのように設定すべきか
- **論点①-B：レベル5の成熟度レベルの考え方について**
 - 成熟度レベルにおけるレベル5をどのように考えるべきか
- **論点②：具体的なDX推進指標（仮）の立て方について**
 - 具体的なDX推進指標（仮）をどのように立てるべきか（デジタルガバナンス・コードにおける柱立てのうち、「1. 経営ビジョン・ビジネスモデルの策定」及び「5. ステークホルダーとの対話」を基にして実際に設定した設問を用いて議論）

論点①-A：具体的な成熟度レベルの考え方について

検討の
前提

- 具体的な成熟度レベルは、現行のDX推進指標におけるレベル0～レベル5の考え方を適用しつつ、レベル5については多くの企業から使いづらい、との声もあるため、「自社としてブランディングが確立できる取組か」「発展的な取組をしているか」など、望ましい方向性より先の取組を表す表現とする。

成熟度
レベル

考え方

事務局案

レベル0	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	レベル5
未着手	一部の部門での散発的実施	全社戦略に基づく一部の部門での実施	全社戦略に基づく各部門での実施	全社戦略に基づく持続的な実施	【次ページにて議論】
➤ 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	➤ 全社戦略が明確でない中、一部の部門での試行・実施にとどまっている	➤ 全社戦略は明確であるものの、取組は一部の部門にとどまっている	➤ 全社戦略は明確であり、取組も各部門で実施されている	➤ 全社戦略は明確であり、取組は全社的に見直しを図りながら実施されている。企業文化として根付いている（「望ましい方向性」のレベル）	➤ 【次ページにて議論】

論点

- A) 今回改訂を行うDX推進指標（仮）の成熟度レベルを現行のDX推進指標に合わせる形とした時に、それぞれのレベルの考え方において見直すべき点はあるか。
- B) 特にレベル5の設定をどのように考えるべきか。

論点①-B：レベル5の成熟度レベルの考え方について

検討の前提

- 具体的な成熟度レベルは、現行のDX推進指標におけるレベル0～レベル5の考え方を適用しつつ、レベル5については多くの企業から使いづらい、との声もあるため、「自社としてブランディングが確立できる取組か」「発展的な取組をしているか」など、望ましい方向性より先の取組を表す表現とする。

↗：メリット、↘：デメリット、をそれぞれ表す

（案1）「企業価値向上に貢献している」

- （考え方の記載イメージ）デジタルガバナンス・コードの目的である「DX経営による企業価値向上」を実現している。
 - ↗ デジタルガバナンス・コードの目的と一致しており、分かりやすい（ストレートな）レベルの設定となる
 - ↘ レベル1～4も少なからず企業価値向上に繋がる取組であり、特にレベル4との差別化を図るため、表現に留意が必要

（案2）「業界の中でも、とりわけ先進的な水準で実施しており、他社のモデルケースになるレベルである」

- （考え方の記載イメージ）より先進的なDXの取組を目指す企業（DX銘柄・DXセクションを目指す企業）を念頭に、ブランディングの確立を含め、他社のモデルケースとなる水準で取り組んでいる。
 - ↗ 「望ましい方向性」（レベル4）の先を行く取組の後押しにつながることを期待できる
 - ↘ 業界ごとに状況も異なることから、設問ごとの個別の基準設定や具体的な例示が難しい

論点

- 案1・案2も踏まえつつ、成熟度レベルにおけるレベル5の表記として、こういった記載が適切か。
- また、レベル5は、設問ごとに個別具体の基準を設定すると企業の活用が難しくなることが予想されることから、DX推進指標における設問ごとの具体例設定は統一的な記載ぶりとして、例えば「レベル4を満たした上で、業界の中でも、とりわけ先進的な水準で実施しており、他社のモデルケースとなる水準で取り組んでいる」とするのはどうか。

(参考) 現行のDX推進指標における成熟度レベルの考え方

- 現行のDX推進指標においては、未着手（レベル0）からグローバル市場におけるデジタル企業（レベル5）まで6段階に分けて成熟度レベルが設定されている。

現行のDX推進指標の成熟度レベル及び特性

レベル0 未着手	➤ 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
レベル1 一部での散発的实施	➤ 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
レベル2 一部での戦略的实施	➤ 全社戦略に基づく一部の部門での推進
レベル3 全社戦略に基づく部門横断的推進	➤ 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	➤ 定量的な指標などによる持続的な実施 ➤ 持続的な実施には、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	➤ 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 ➤ 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

論点②：具体的なDX推進指標（仮）の立て方について

具体的なDX推進指標（仮）の項目に言及しているため、
非公開

4. 今後のスケジュール

今後の検討スケジュール（案）

検討会日程	アジェンダ
第1回 2025年1月16日	➤ DX推進指標の振り返りと現状の活用状況の共有 ➤ DX推進指標に係る課題と論点の提示 ➤ 総論（指標を活用する目的、指標の方針・構成）に関する議論
第2回 2025年3月28日	➤ 総論に関する議論を踏まえ、指標の内容について議論
第3回 2025年4月24日 (本日)	➤ 第2回までの議論を踏まえ、成熟度レベルの具体的な考え方及び具体的な指標の中身の作成方法について議論
第4回 2025年5月下旬	➤ 第3回までの議論を踏まえ、具体的な指標の中身について議論
第5回 2025年6月下旬	➤ 第4回までの議論を踏まえ、具体的な指標の中身について議論 ➤ 指標の認知及び活用等について議論