

## 日米企業のデジタル経営に関する調査結果について

2024年3月6日

一般社団法人電子情報技術産業協会  
ソリューションサービス事業委員会

一般社団法人電子情報技術産業協会  
(JEITA)

情報・産業システム部会

情報政策委員会

情報システム・ディストラティブ  
技術調査委員会

情報システム標準化委員会

ソフトウェア事業委員会

**ソリューションサービス事業委員会**

ITプラットフォーム事業委員会

情報端末事業委員会

## ミッション

Society 5.0に向けた社会課題解決のため、あらゆる産業を繋げ、IT/エレクトロニクス産業を中核にしたステークホルダーを結節するプラットフォームを実現

## 活動内容

社会を支える情報システムの安定稼動のために、ITサービスの調達・導入・運用の品質、信頼性向上につながる情報の発信を行い、ユーザ企業とITベンダーのWin-Winな関係構築を支援

## メンバー企業

富士通、沖電気工業、日本電気、アマゾンウェブサービスジャパン、JECC、東芝デジタルソリューションズ、日本マイクロソフト、日立製作所、三菱電機/三菱電機インフォメーションネットワーク  
(以上9社)

## ソリューションサービス事業委員会

- ・各専門委員会・TFの活動情報の共有と意見交換
- ・ソリューションサービス市場の動向調査と情報発信

### ITサービスビジネス環境整備 専門委員会

- ・DX時代にあるべきITサービスの品質特性の考え方に関する調査  
検討および情報発信

### ITサービス調達政策専門委員会

- ・デジタル・ガバメント実行計画における情報システム調達に関し、  
制度・ガイドライン等への業界意見の反映

### ソリューションサービス人材開発 専門委員会

- ・デジタルトランスフォーメーションを担う人材戦略、投資や育成に関  
する調査検討

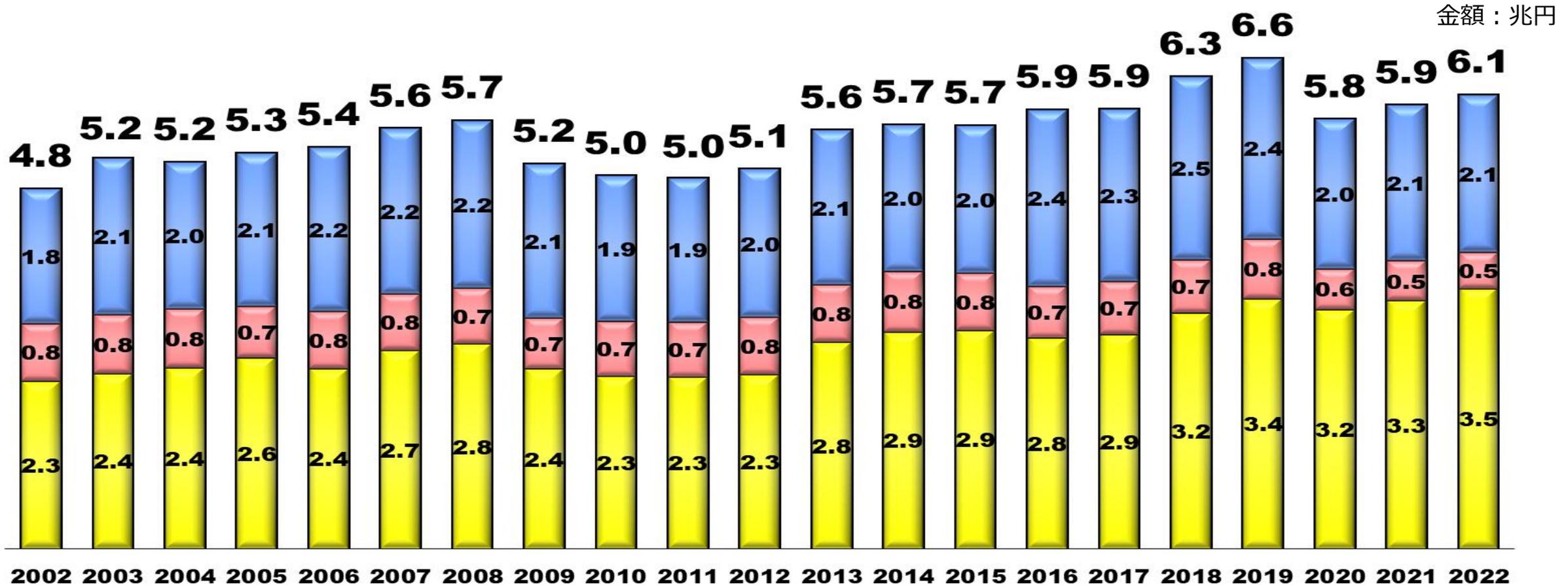
### ソリューションサービス2.0検討TF

- ・本格的なDX時代を見据えた新たなソリューションサービスの姿  
(ビジネスモデル等) について検討

# 種別別 国内ソリューションサービス市場トレンド

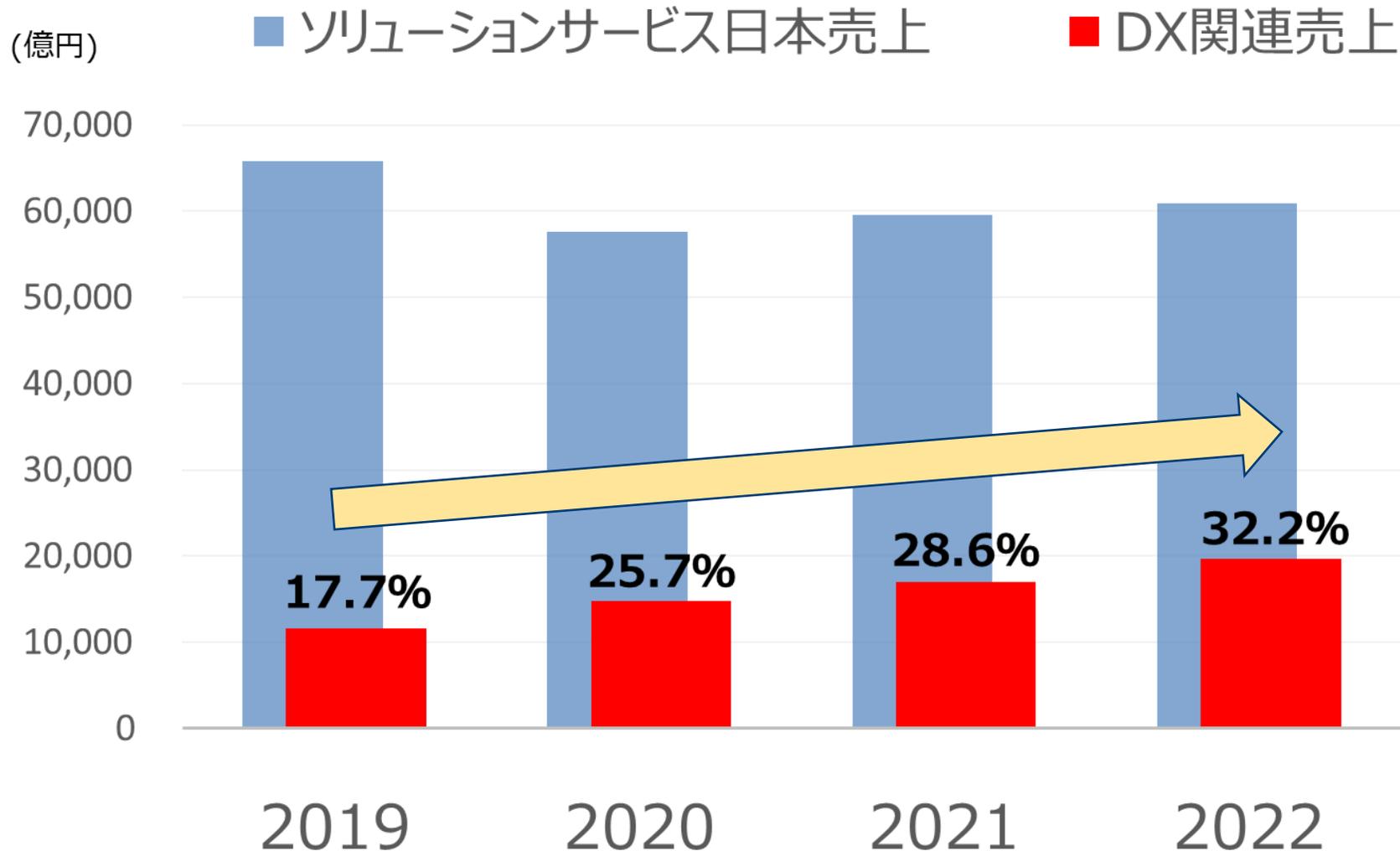
2022年度はCOVID-19の影響から立ち直り、6兆円超まで回復

■① SI開発   ■② ソフトウェア   ■③ アウトソーシング・その他サービス



# ソリューションサービス日本売上に占めるDX関連の割合 JEITA

国内DX関連の投資は着実に伸長、2022年度は日本売上全体の3割超に



# ITやDXに関する過去の調査

- 過去の調査において、日米の差は埋まらず。2020の調査では差は拡大
- 2023調査では、デジタルテクノロジーを活用した経営の意識、取り組みの違いにフォーカスして調査

## デジタルトランスフォーメーション

## デジタル経営

2013

ITを活用した経営に対する日米企業の相違分析

攻めのIT投資の米国、守りのIT投資の日本

2015 攻めのIT経営銘柄

2017

日本企業のIT経営に関する調査

日本企業における、IT経営の意識は高まったが米国企業とは差

2020 DX銘柄

2020

日米企業のDXに関する調査

日本企業はDX実践中だが日米差は拡大。経営トップの関与と変革リードが必要

2023

日米企業のデジタル経営に関する調査

- IT投資の状況
- DX/デジタル経営の状況
- DX/デジタル経営リソースの状況
- デジタルテクノロジー投資
- 国内調査結果分析

# 日米デジタル経営調査概要

## アンケート調査

- 調査期間：2023年10月～11月
- 調査対象：日本257社、米国300社
- 対象業種：下記を除く全業種企業  
パブリックセクター（政府／自治体、教育、医療）およびITベンダー
- 組織規模：正社員300人以上
- 対象者：情報システム部門以外に在籍している  
マネージャー（部長、次長以上）、経営幹部
- 調査内容：IT投資状況、デジタル経営状況、デジタル経営のリソース状況、  
デジタルテクノロジー投資の状況
- 実施方法：Webサーベイ

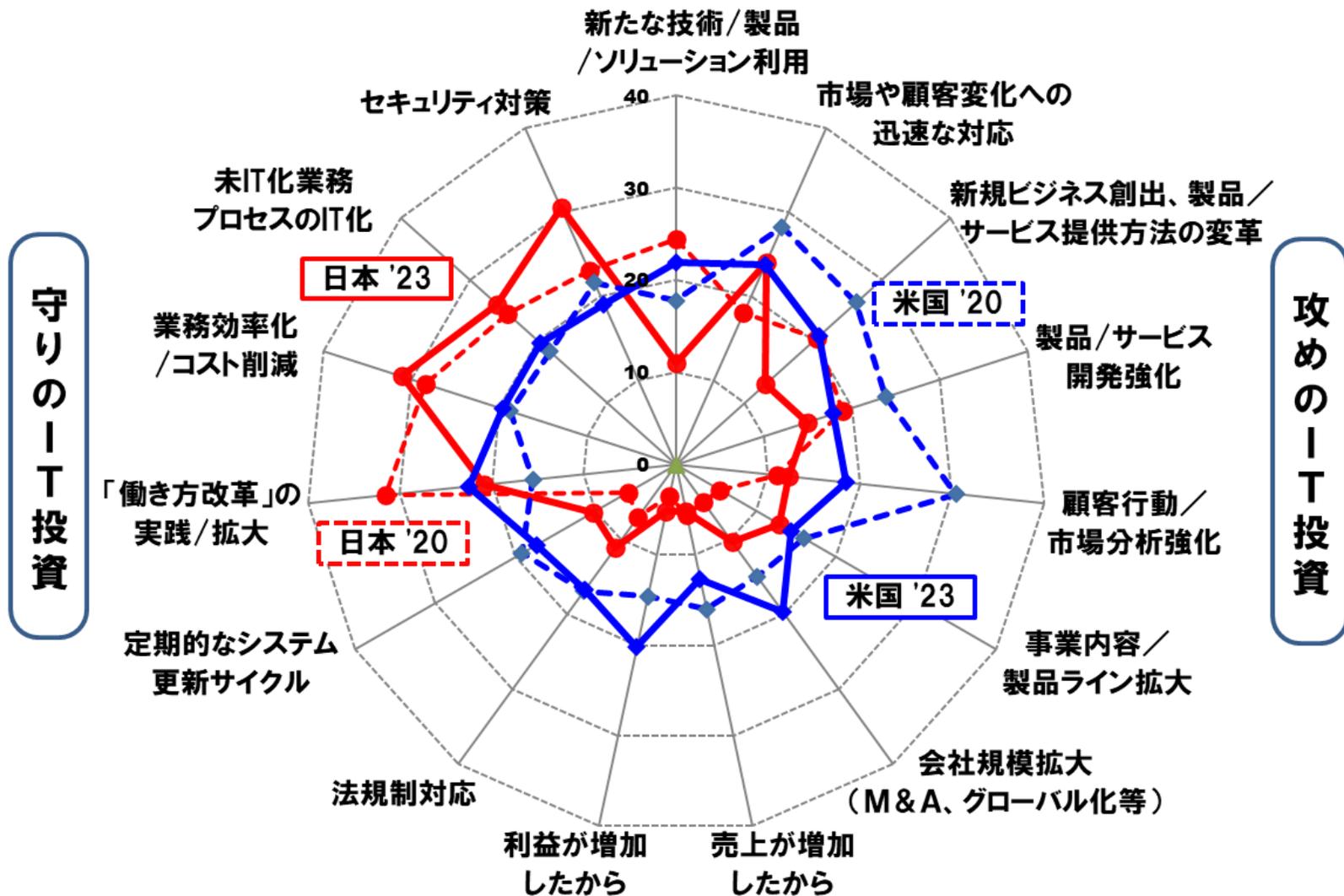
加えて、日米各3社にインタビューを実施

# 日米デジタル経営調査の結果サマリ

- **日本企業は全般的に「効率化」にデジタルを活用**
  - 長期的なデジタル戦略を有する日本企業は半数以上
  - 経営戦略とデジタル戦略が一体化している日本企業は「攻め」の目的が明確、さらにデータドリブン経営による成長を指向
- **日本企業のデジタル人材育成は既存従業員の再教育が中心**
  - テクノロジー部門、ビジネス部門ともに
  - 米国企業は外部からの採用や買収などを活用
  - 国内の労働市場状況を考えると、より幅広い人材調達戦略が必要
- **日本企業のデジタルテクノロジー適用領域は米国企業に比べて狭い**
  - 日本企業は「プロセス」のデジタル化が中心
  - 日本企業はデータを使った経営が緒に就いたばかり
- **デジタル経営を進めるには組織文化の変革が必要という意識は日本企業では少ない**
  - 国内でもデジタル戦略と経営戦略が一体化している企業では、外部起点の思考、多様性の受容、権限移譲など変革の傾向がみられる

# IT投資が増える理由

問：IT予算が増える理由として、どんなものが考えられますか。当てはまるものを3つまで選んでください。（回答：％）



# デジタル戦略の策定状況 ※「分からない」を除く

問：貴社における、デジタル戦略\*の策定状況について、最も当てはまるものをお選びください。（S A）

\*ここでいうデジタル戦略とは、企業の経営層が策定した、デジタル技術活用に関する戦略を指します。



■ 中長期の計画が策定されている (3-5年程度)

■ 短期の計画が策定されている (1-2年程度)

■ 検討中/策定中である

■ 策定されておらず、検討もされていない

(%)

# D X / デジタル経営の取り組み状況

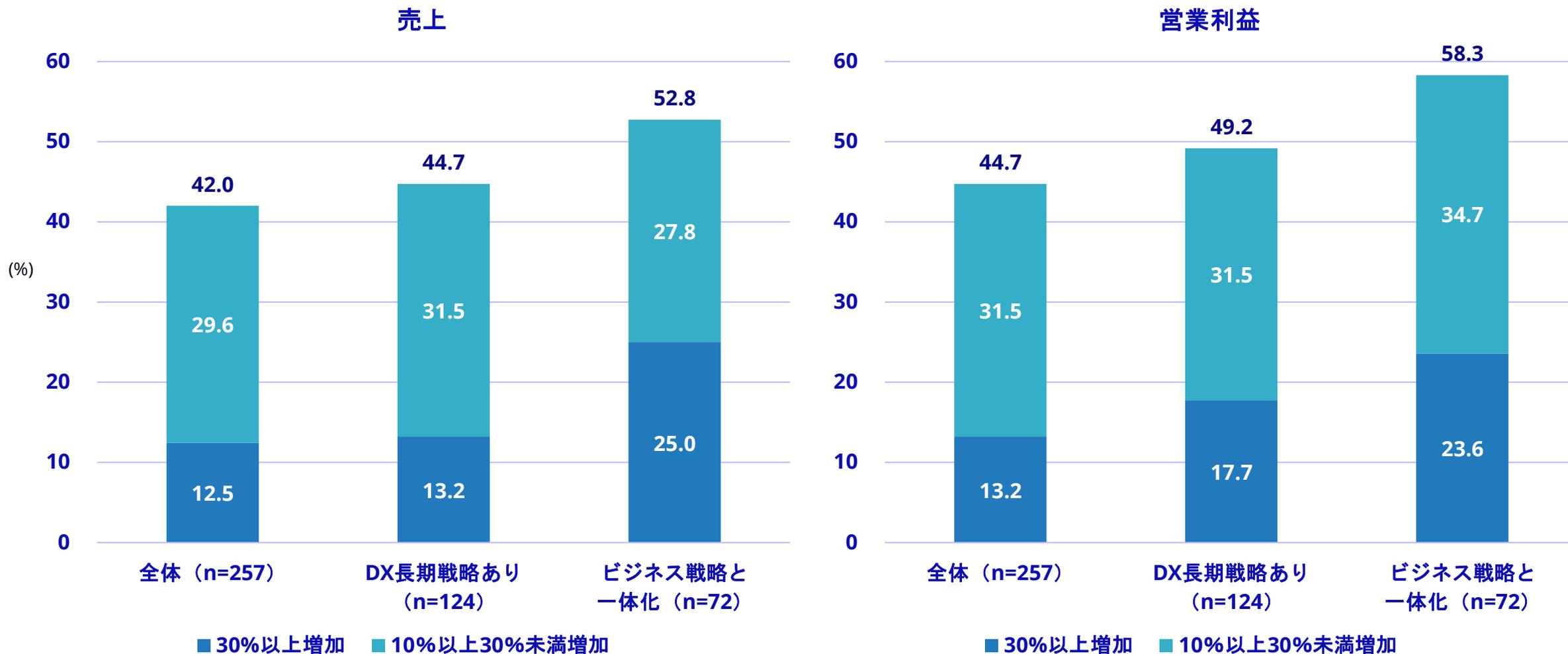
問：貴社における、デジタルトランスフォーメーション（DX）/ デジタル経営\*の取り組み状況について、最も近いものをお選びください。（SA）



- 事業に組み込まれ、継続的に業務効率化/収益拡大に向けた取り組みを行っている段階
- 本格的な事業への導入を行っている段階
- 実証実験/PoCを完了し、投資対効果などの見極めのため拡大を検討している段階
- 小規模なパイロットプロジェクトや実証実験/PoC (Proof of Concept) を行っている段階
- 情報収集/検討を進めている段階
- 行っていない

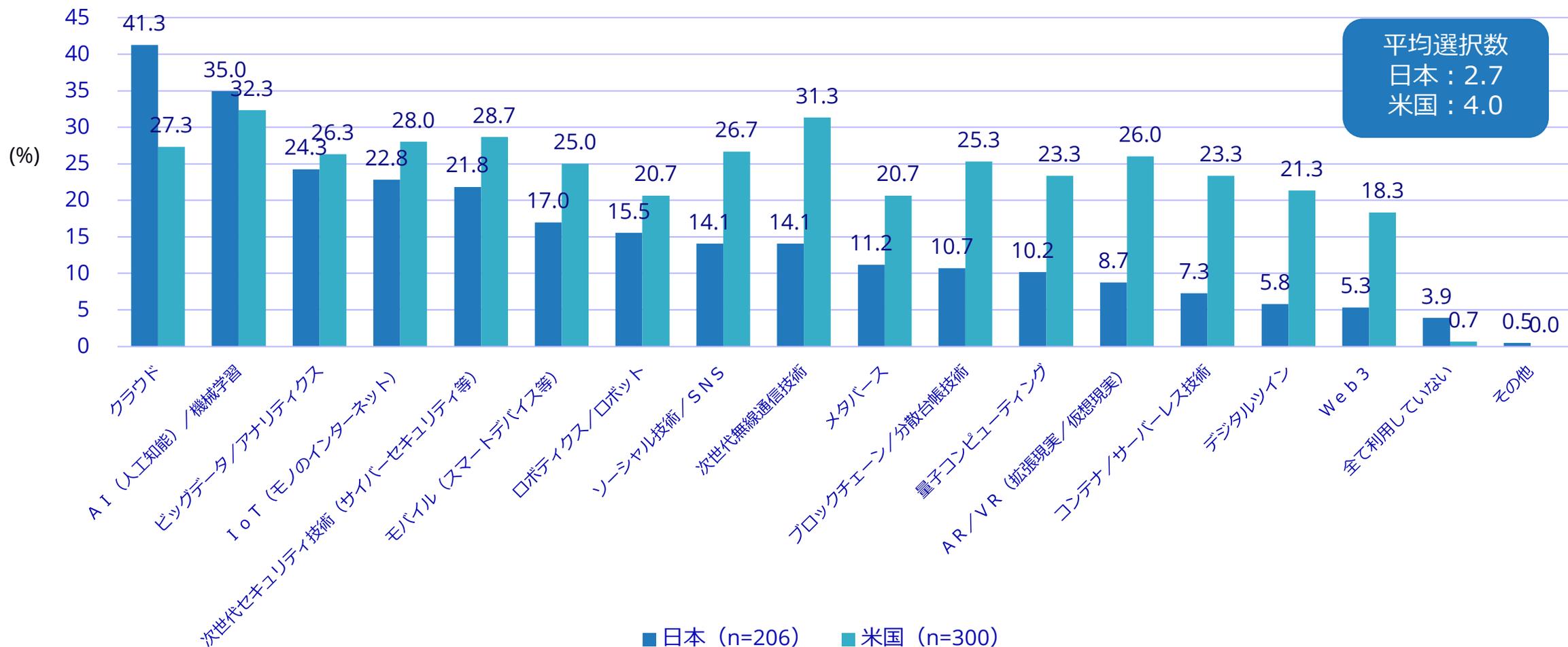
(%)

# 売上／営業利益が「10%以上増えた」日本企業の割合 (3年前との比較)



# 重点投資テクノロジー

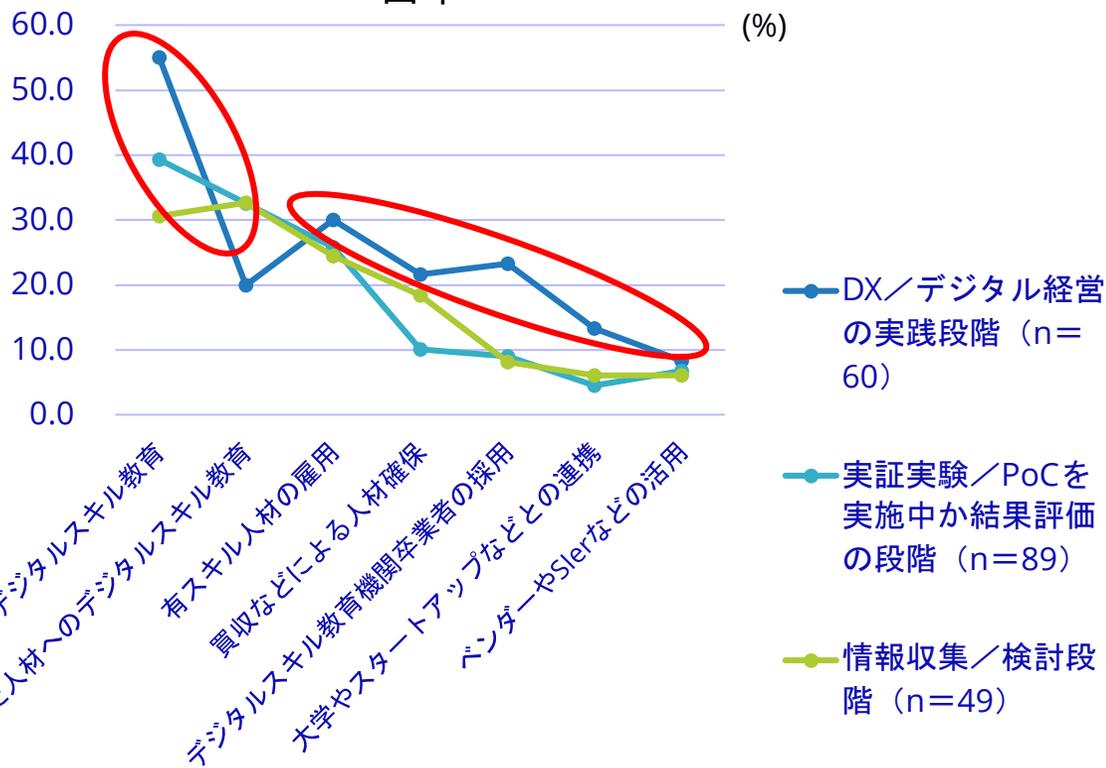
問：貴社で実施しているDX/デジタル経営への取り組みにおいて、重点的に投資しているデジタル技術を、以下から5つまで選んでください。（MA）



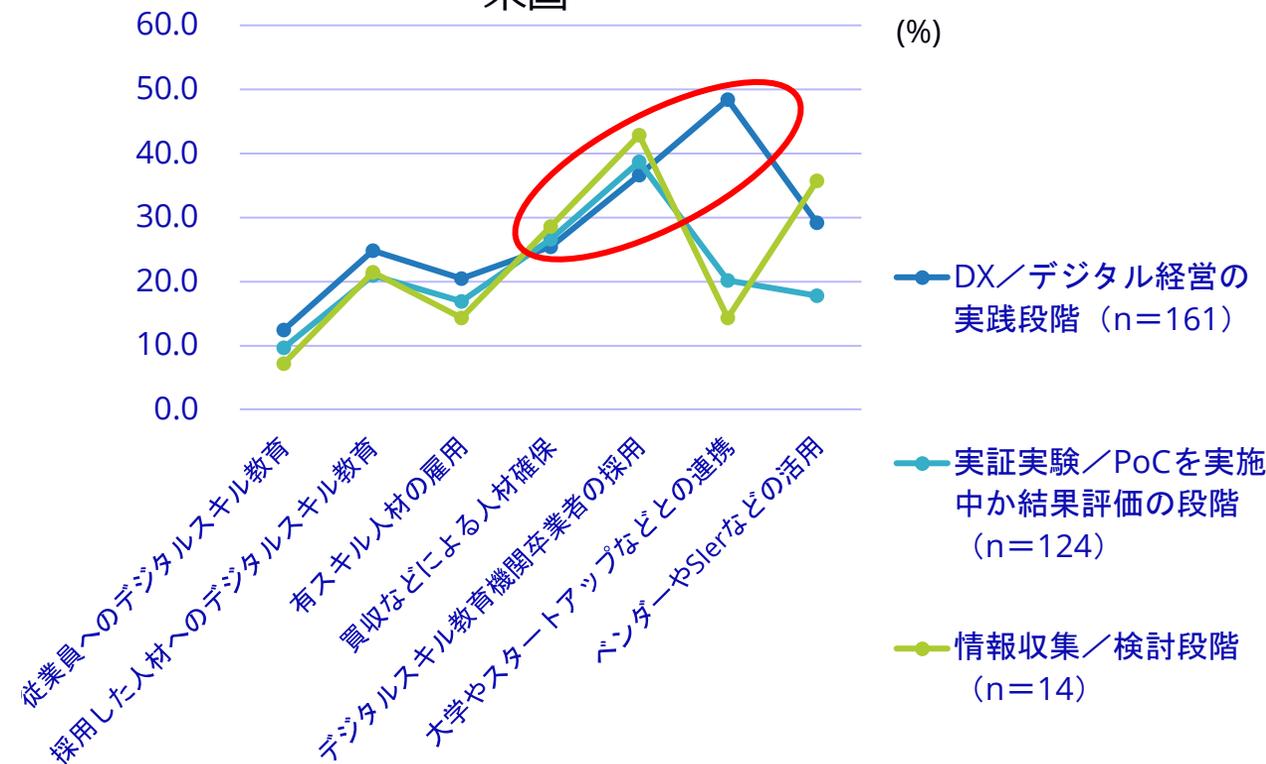
# 人材確保：ビジネス部門（DX／デジタル経営の取り組み状況別）

問：貴社における、デジタルトランスフォーメーション（DX）／デジタル経営の取り組み状況について、最も近いものをお選びください。（SA）  
 デジタル人材の確保や育成に関して、どのような方針をとっていますか？もっとも当てはまるものを、各項目で3つまで選んでください。／IT部門以外（MA）

日本



米国



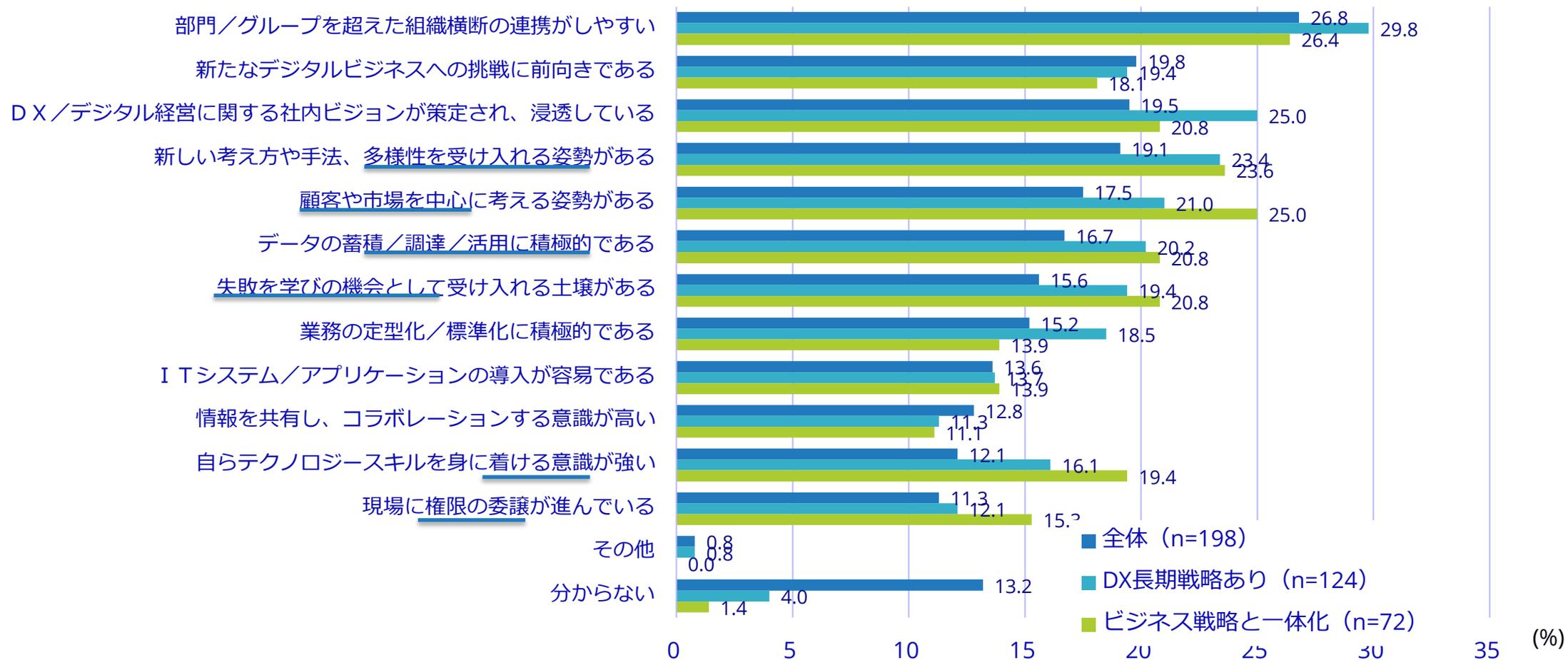
Note: 集計上、DX／デジタル経営の取り組み状況について、以下の通り再分類してグラフ化している。

「DX／デジタル経営の実践段階」・・・「事業に組み込まれ、継続的に業務効率化／収益拡大に向けた取り組みを行っている段階」「本格的な事業への導入を行っている段階」を含む

「実証実験／PoCを実施中か結果評価の段階」・・・「実証実験／PoCを完了し、投資対効果などの見極めのため拡大を検討している段階」「小規模なパイロットプロジェクトや実証実験／PoCを行っている段階」を含む

# 日本企業のDX／デジタル経営に向けた組織文化

問：貴社にとって、DX／デジタル経営を実践していくために、どのような組織文化が重要だと思いますか？最も当てはまるものを3つまで選んでください。（M A）



# 提言

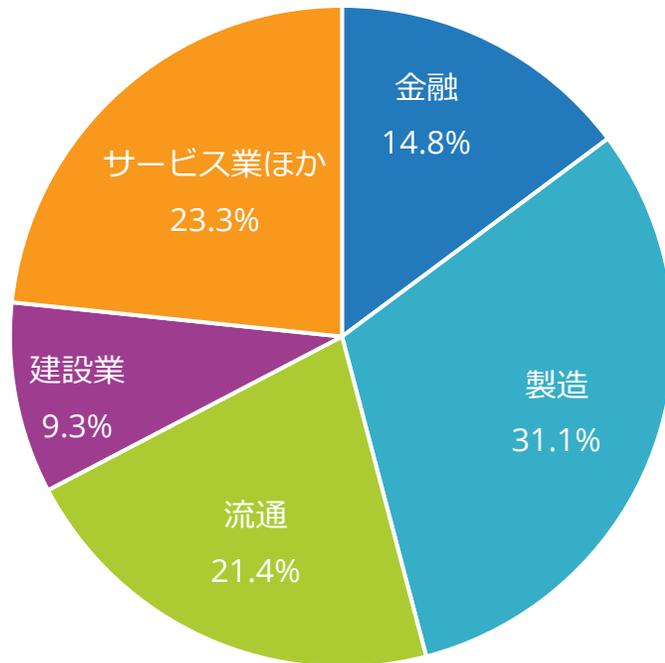
- デジタル「経営」であることへの理解
  - 「経営」の視点からデジタル活用を考える「デジタル経営」の意識を強くし、幅広い業務プロセスで多くのテクノロジーを試す
  - 「デジタルのため」ではなく、「競争に勝つため」「従業員のやりがい」という高次の目的の設定し、戦略、人材、投資、組織文化、CSR...すべてに「デジタル」を内在させる
- 日本企業の実態に即した人材施策と組織変革
  - 社内IT人材が少ない中、パートナーやベンダー活用は必須。米国企業も内製から外部ベンダーを活用する意識が高まっている。「丸投げ」にならずに適切な人材を社内外で確保できる仕組みを整える
  - そのためにも、様々な知見、スキル、経験を持った人材が、適時適所で活躍できるように、流動性を考慮した人事制度、評価制度との連動強化なども必要である
- 「米国企業だからできる」という考え方を捨てる
  - 米国企業も「抵抗勢力」に対処してきた。経営層とミドルマネジメントの協力が必須

**JEITA**

**回答者属性**

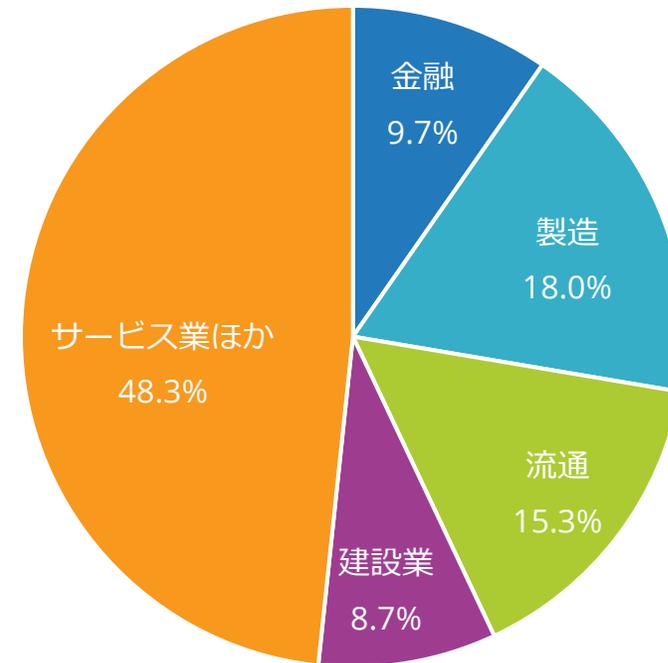
# 勤務先の状況：産業分野

日本



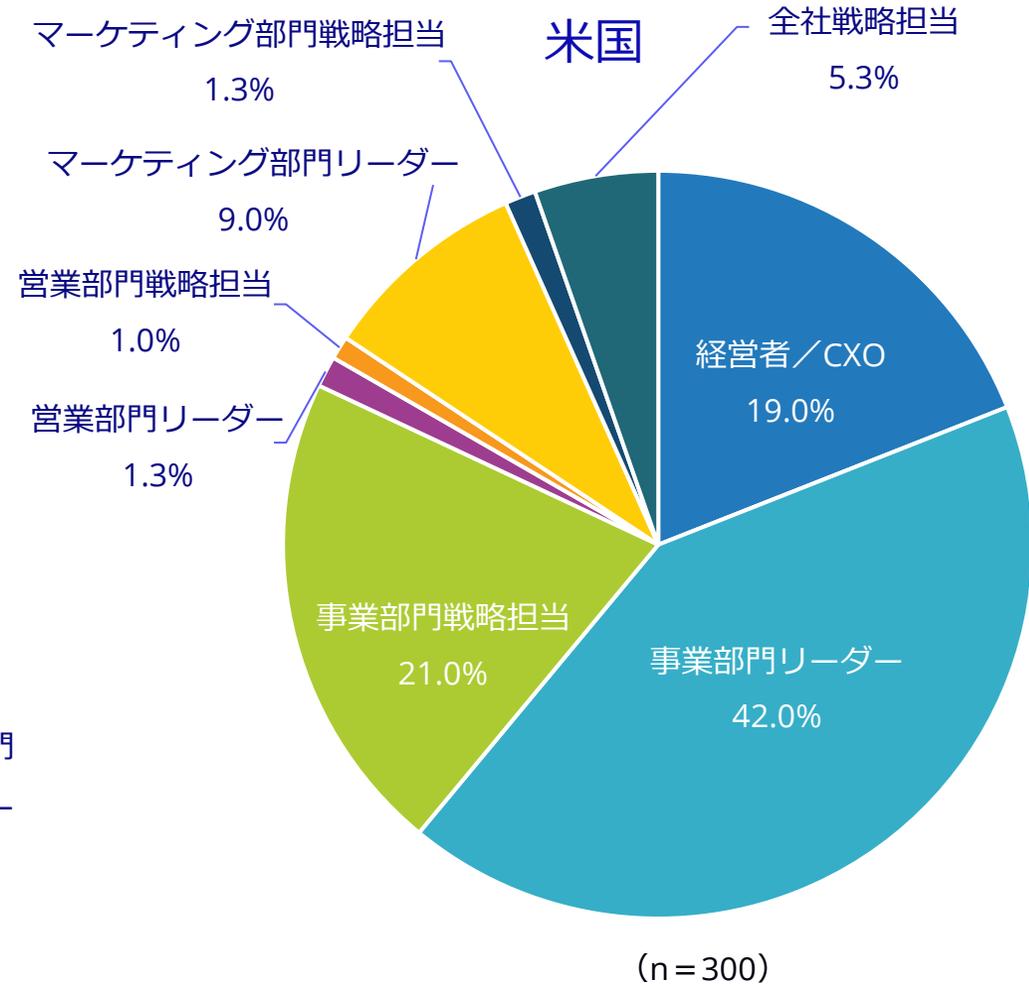
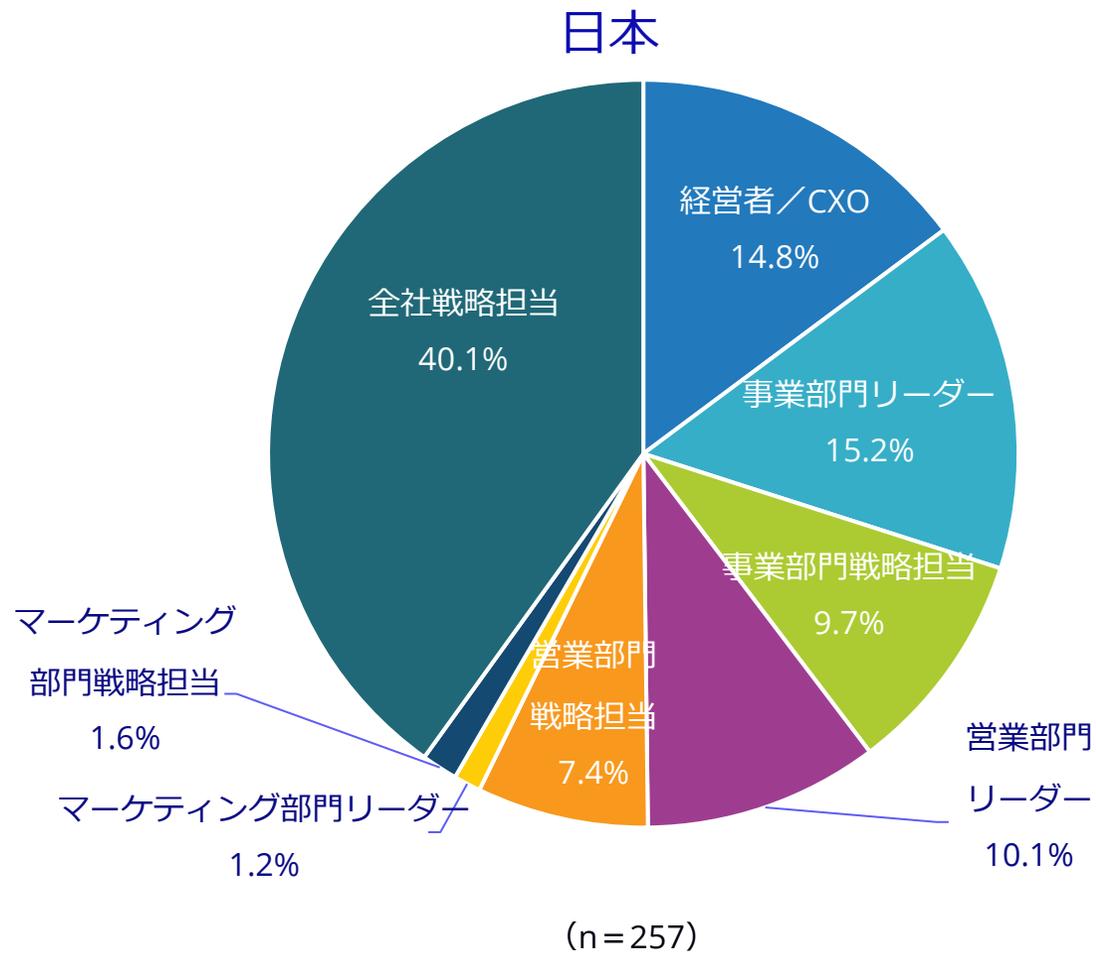
(n = 257)

米国



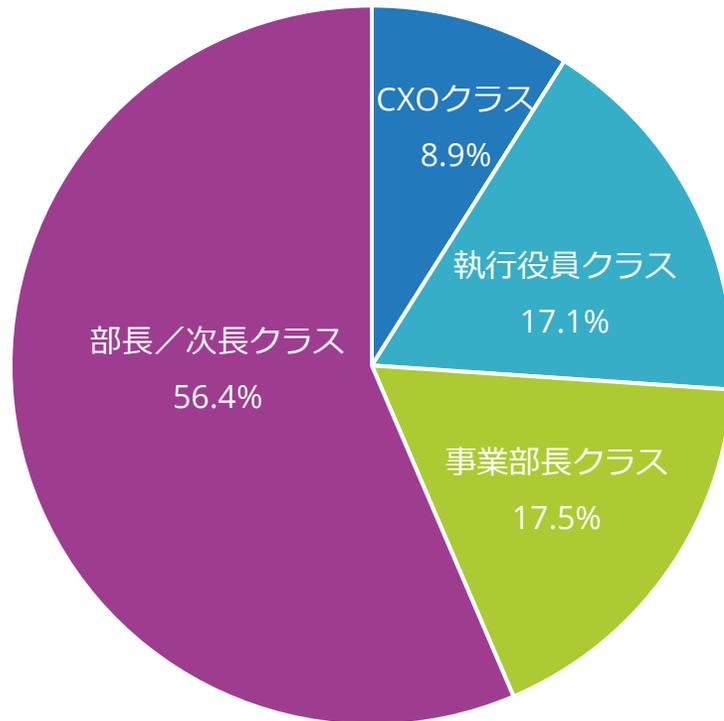
(n = 300)

# 回答者の属性：役割



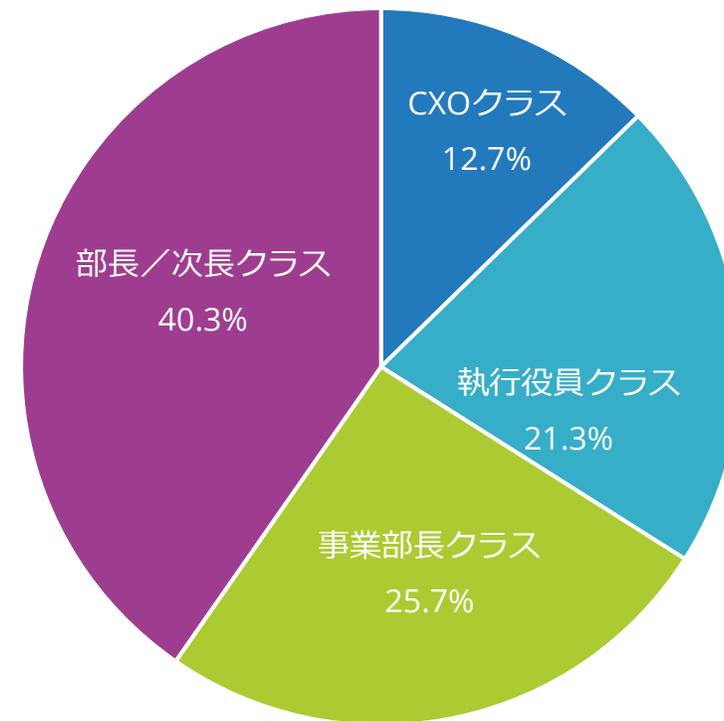
# 回答者の属性：役職

日本



(n=257)

米国

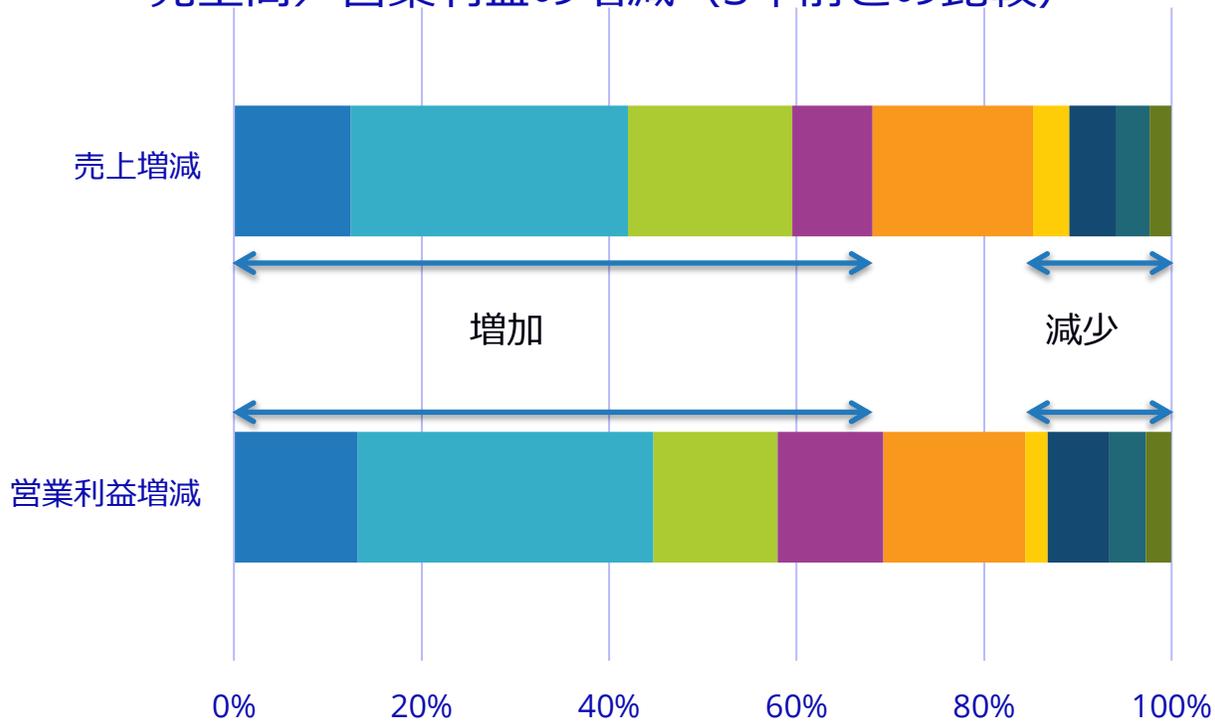


(n=300)

# 売上／営業利益の増減（3年前との比較）

日本

売上高／営業利益の増減（3年前との比較）

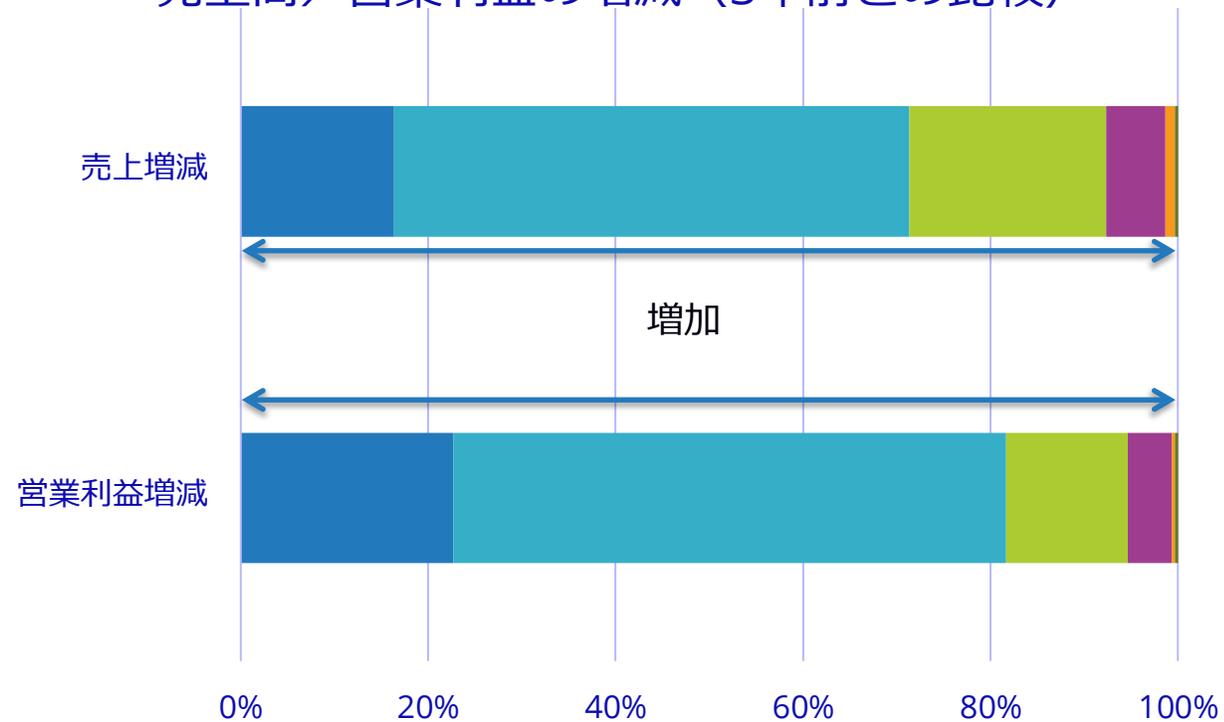


- 30%以上増加
- 10%以上30%未満増加
- 5%以上10%未満増加
- 5%未満増加
- ほとんど変わらない
- 5%未満減少
- 5%以上10%未満減少
- 10%以上30%未満減少
- 30%以上減少

(n = 257)

米国

売上高／営業利益の増減（3年前との比較）



- 30%以上増加
- 10%以上30%未満増加
- 5%以上10%未満増加
- 5%未満増加
- ほとんど変わらない
- 5%未満減少
- 5%以上10%未満減少
- 10%以上30%未満減少
- 30%以上減少

(n = 300)

## JEITA ソリューションサービス事業委員会

<https://home.jeita.or.jp/solution/index.html>



本件に対するお問い合わせ：

一般社団法人電子情報技術産業協会

ブランドコミュニケーション部（担当：吉田） E-mail : [press@jeita.or.jp](mailto:press@jeita.or.jp) ※報道関係者

事業推進部（担当：川井） E-mail : [itt3@jeita.or.jp](mailto:itt3@jeita.or.jp) ※企業/団体

**JEITA**