

## 〈タナベコンサルティング調査〉

約3割の企業が「DX進捗は全体的にまだ不十分」と回答！

情報資産の「経営判断への活用」は約1割、多くはデータドリブン経営に至らない結果に。

## 「2023年度 デジタル経営に関するアンケート調査」結果を発表

日本の経営コンサルティングのパイオニアである株式会社タナベコンサルティング（本社：東京都千代田区・大阪市淀川区、代表取締役社長：若松 孝彦）は、全国の企業経営者、役員、経営幹部、部門責任者、デジタル担当者などを対象に実施した「2023年度 デジタル経営に関するアンケート調査」の結果を発表いたします。

## 【調査結果サマリー】

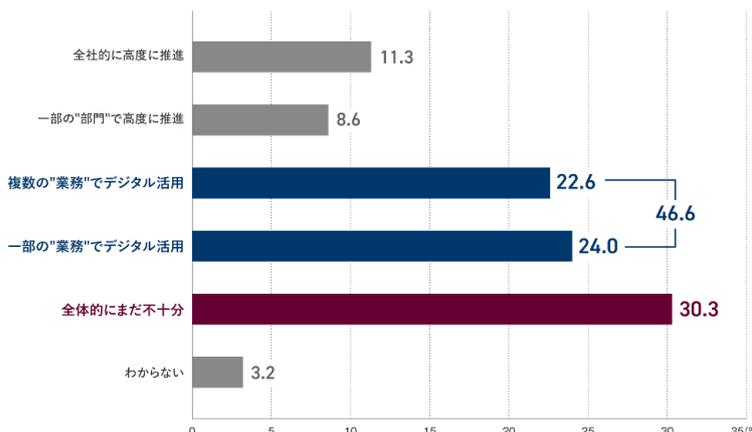
- 約3割の企業が「DX進捗は全体的にまだ不十分」と回答！「全社的に高度に（DXを）推進できている」と回答した企業が11.3%であることから、企業のDX進捗はまだ低いと言えます。
- DX推進体制は「決まっていない」という回答が24.9%と最も多く、次いで「情報システム部門がDXを推進」（22.6%）という結果に。一方で、DX部門やプロジェクトを保有している企業の割合も高く（合計48.4%）、DX専門機能を持つ企業と成り行き体制で推進する企業に二分化してきた状況が見えてきます。
- 全社の情報資産（データ）の蓄積と活用度については、「必要データが蓄積され経営判断に活用されている」との回答が全体の10.9%に留まり、データドリブン経営には至っていない企業が多いことが分かります。
- 全社業務の可視化、データ連携については、「業務プロセス、データ連携ともに中途半端で改善が必要」（41.2%）が圧倒的な回答率に。属人化やブラックボックス化が原因となり、データ・システム連携の足かせになっている状況がうかがえます。

## 【各データ詳細】

## ■約3割が「DX進捗は全体的にまだ不十分」と回答！

DXの取り組み進捗度に対する自社評価について、「全体的にまだ不十分」の回答が30.3%と最も多く、「全社的に高度に推進できている」の回答が11.3%であることからみても、企業のDX進捗はまだ低いと言えます。一方で、「一部または複数の“業務”でデジタル活用できている」とした回答が合計で46.6%（22.6%+24.0%）と半数近くに迫っていることから、デジタル活用度は徐々に高まっていることが推察されます。

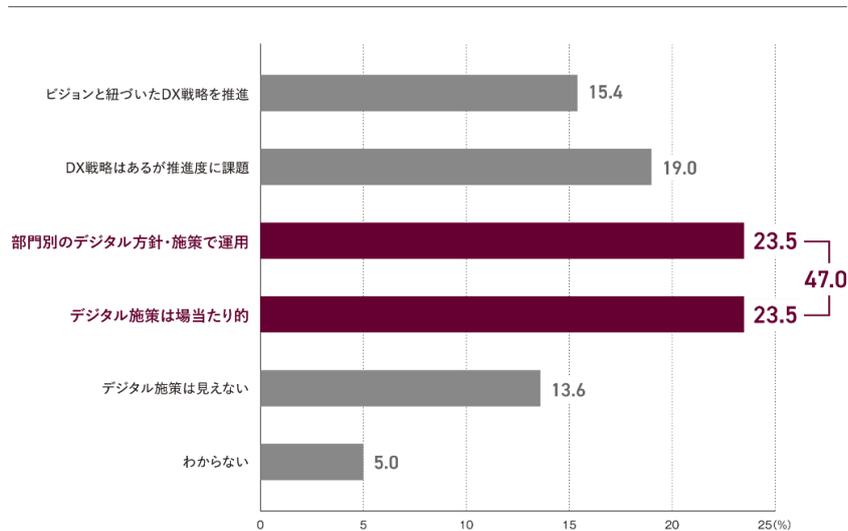
【 DXの取り組み進捗度に対する自社評価 】



## ■約半数が「部門別」や「場当たりの」と回答。DXの実行推進上の難しさが明らかに。

DX 戦略の推進状況における自社評価は、「部門別のデジタル方針・施策で運用」「デジタル施策は場当たりの」がともに 23.5%で計 47.0%と半数近くを占め、全社的な DX 戦略の策定には至っていないことが推察されます。また、「DX 戦略はあるが推進度に課題がある」企業は 19.0%と、「ビジョンと紐づいた DX 戦略を推進できている」企業の 15.4%より多い結果に。DX の実行推進上の難しさが分かります。

【 DX戦略の推進状況 】

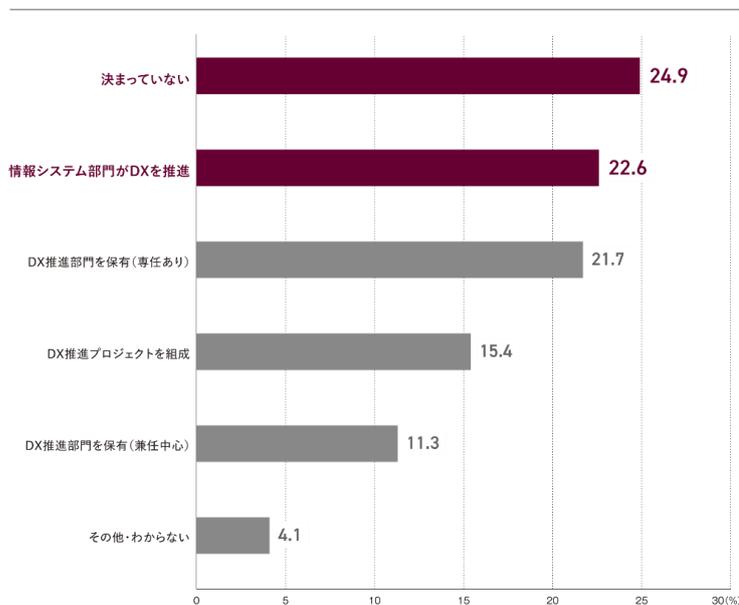


## ■「DX 専門機能を持つ企業」と「成り行き体制で推進する企業」に二分化。

DX 推進体制については、「決まっていない」という回答が 24.9%と最も多く、次いで「情報システム部門が DX を推進」が 22.6%を占めました。一方で、DX 部門やプロジェクトを保有している企業の割合は合計で 48.4%（「DX 推進部門を保有（専任あり）」（21.7%）+「DX 推進プロジェクトを組成」（15.4%）+「DX 推進部門を保有（兼任中心）」（11.3%））を占めており、DX における成果を目的とした体制については、DX 専門機能を持つ企業と成り行き体制で推進する企業に二分化してきた状況が見えてきます。

また、DX 推進部門を保有する企業の内訳は、「専任あり」が 21.7%、「兼任中心」が 11.3%という結果となり、人材不足が叫ばれる中においても重点的に DX 推進部門に人員配置をしている企業が一定数存在していることが分かります。

【 DX推進体制の状況 】

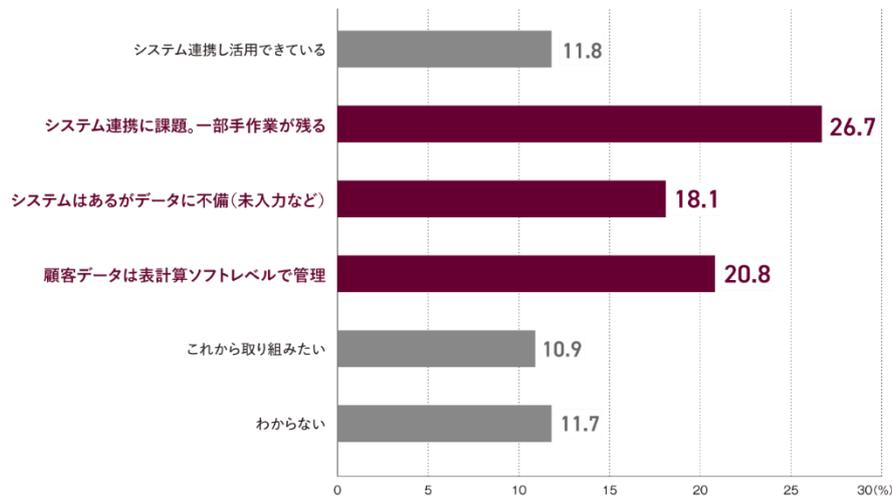


## ■多くの企業が「顧客データの管理」におけるシステムの利活用レベルに課題を抱えている。

顧客データの管理レベルについては、「システム連携に課題。一部手作業が残る」の回答が 26.7%で最も多く、次いで「顧客データは表計算ソフトレベルで管理」が 20.8%、「システムはあるがデータに不備（未入力など）」が 18.1%という結果となりました。「システム連携し活用できている」企業が 11.8%に留まっていることから、顧客データに関しては、システムの利活用レベルに課題を抱えている企業がいまだ多い実態が浮き彫りとなりました。

【 顧客データの管理レベル 】

(名刺管理、顧客管理、営業支援システム)

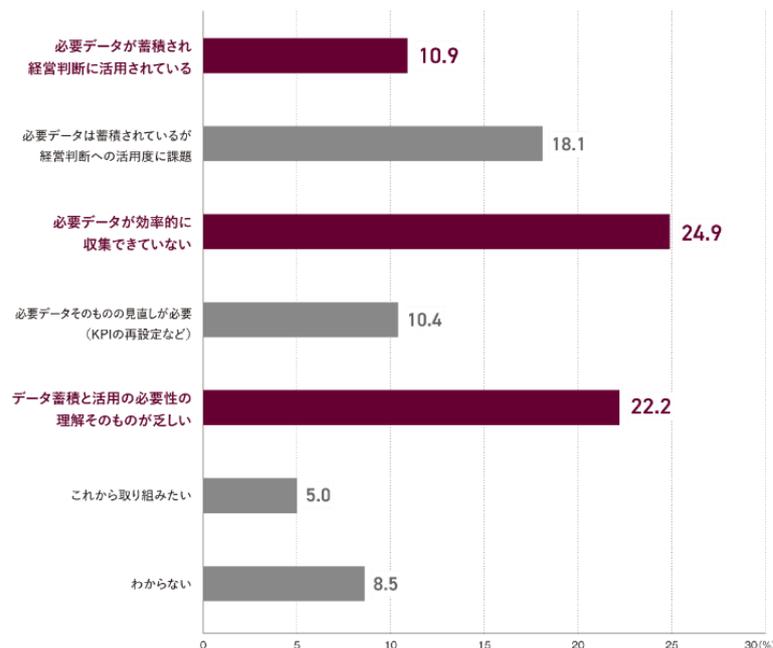


## ■会社の情報資産を「蓄積し、経営判断に活用している」企業は僅か 10.9%！

全社の情報資産（データ）の蓄積と活用度については、「必要データが蓄積され経営判断に活用されている」との回答が全体の 10.9%に留まり、データドリブン（データに基づく判断や活動）経営には至っていない企業が多いことが分かります。課題別では「必要データが効率的に収集できていない」が 24.9%、「データ蓄積と活用の必要性の理解そのものが乏しい」が 22.2%と相対的に高く、活用の前段階として、データの収集・蓄積・目的の理解が追い付いていない可能性を指摘できます。

【 全社の情報資産(データ)の蓄積と活用 】

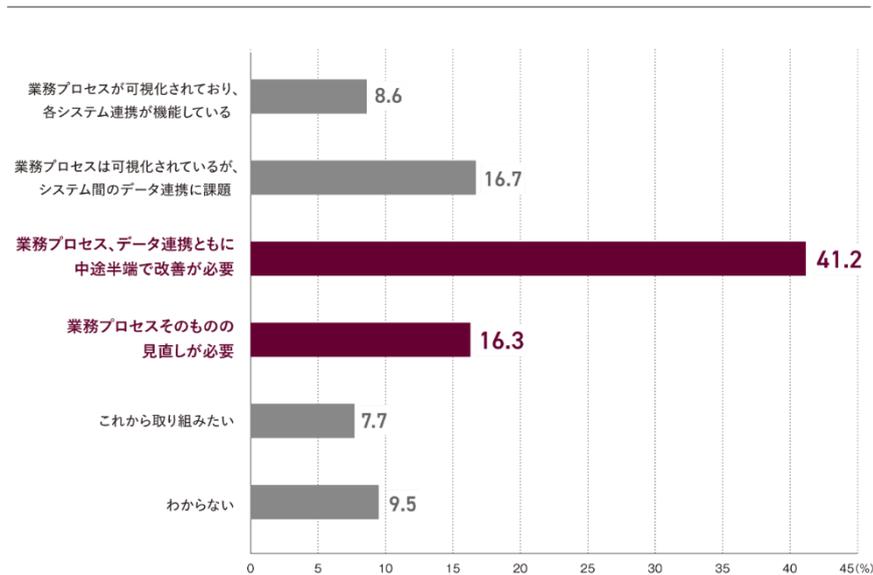
※全社もしくはグループ全体



## ■全社業務の可視化、データ連携は「業務プロセス、データ連携ともに中途半端」の回答が圧倒的！

全社業務の可視化、データ連携については、「業務プロセス、データ連携ともに中途半端で改善が必要」との回答が他の選択肢を引き離して 41.2%と圧倒的な回答率となりました。「業務プロセスそのものの見直しが必要」と回答した企業も 16.3%に上っており、業務プロセスの属人化やブラックボックス化が原因となり、データ連携、システム連携の足かせになっている状況がうかがえます。

【 全社業務の可視化、データ連携 】



## ■専門コンサルタントによる総括・提言

### (1) ビジョンに DX を落とし込む

自社の中長期ビジョン・戦略にデジタル・DX を明確に落とし込むことが重要です。部門別業務レベルの改善ではなく、全社レベルで企業価値・事業価値向上に取り組み、どのような未来を実現するのか「中期 DX ロードマップ」をバックキャスト（ビジョン実現からの逆算）で描くことで、トランスフォーメーション（変革）に前向きなカルチャーも醸成されます。

DX は単なるデジタル化ではなく、新たな付加価値創造を行う、いわば企業変革の取り組みです。そのため、直接・間接部門から全社横断的にメンバーを構成することを推奨します。DX 推進リーダーは IT・DX 分野に明るいことに加え、戦略思考を有する人材が理想的です。推進メンバーは組織横断型で選抜するとともに、専門機能については、ベンダーやコンサルティング会社など、自社のビジョンや戦略に共感する外部パートナーと良い関係を構築しながら、自社の DX を実現していくことが重要です。

### (2) 時流に即したマーケティング施策をタイムリーに展開する

マーケティング活動は経済情勢、業界動向、消費者動向、そして法規制やライバルの動きによって日々変化するため、気づくと日常業務に忙殺され、本来検討すべき「打った手の確認」や「データの解析」、「新しい技術のインプット」が遅れがちになることが多いです。重要度が大きく、緊急度が小さい「見落とし業務」はデータの「つなぎ目」で発生するものが多いことから、MA ツールと営業支援システム、CRM と外部環境データといったデータのつなぎ目に担当を配置し、時流に即したマーケティング施策をタイムリーに展開できるかどうかが中期的なマーケティングの成否を分けるカギになります。

### (3) 業務可視化とアナログ視点を外さない

データドリブン経営には、各人がシステムにデータを即日入力する（あるいは自動的にデータが取り込まれる）データ蓄積のしくみが必要です。策定した構想や中期的な DX ロードマップを用いながら、データドリブン経営を目指す目的と期待効果を示すとともに、従業員に求めるデジタルリテラシーの底上げ、DX カルチャーにつながる人材育成を推進しましょう。

業務プロセスの可視化は、デジタル側だけでなくリアル側の業務改革の一助ともなり、改革推進スピードも上がります。一方で、デジタル化で効率化した業務に携わっていた従業員の“再活躍するフィールド”設計なくして DX の成功はありません。デジタル化構想で描いた“あるべき姿”に向け、自社の経営リソースで実現可能なデジタル化から着手しながら、アナログ的な業務改善と平行稼働させながら成果を出すことも念頭に置いた改革を推進しましょう。

## ■執筆者プロフィール



株式会社タナベコンサルティング

常務取締役 デジタルコンサルティング事業部長 奥村 格

大手メーカーにて営業を経験後、当社へ入社。「常にクライアントの立場で問題解決を図る」を信条に、事業戦略・営業サポートを軸としながら、その推進に当たってのプロジェクトマネジメント、風土改革、人材育成に携わる。マーケティング、プロモーション戦略の立案・推進にも携わる。

## ■関連リンク

- ・「2023 年度 デジタル経営に関するアンケート調査」資料ダウンロードページ  
<https://www.tanabeconsulting.co.jp/dx/download/detail39.html>

## ■調査概要

[調査対象] 全国の企業経営者、役員、経営幹部、部門責任者、デジタル担当者など

[調査期間] 2023 年 11 月 6 日～2023 年 11 月 24 日

[調査エリア] 全国

[有効回答数] 221 件（インターネットによる回答）

## 【タナベコンサルティンググループ（TCG）概要】

TCGは、1957年（昭和32年）に創業し、創業65年を超える日本の経営コンサルティングのパイオニアです。「企業を愛し、企業とともに歩み、企業繁栄に奉仕する」という経営理念のもと、現在地から未来の社会に向けた貢献価値として、「その決断を、愛でささえる、世界を変える。」というパーパスを定めています。

グループで約660名のプロフェッショナル人材を擁し、「経営者・リーダーのパートナー」として大企業から中堅企業まで17,000社以上の支援実績があります。

経営コンサルティング領域としては、戦略策定支援（上流工程）から、デジタル技術も駆使した現場における実装・オペレーション支援（中流～下流工程）まで、企業経営を一気通貫で支援できる経営コンサルティング・バリューチェーンを全国地域密着で構築しています。

そして、コンサルティングスタイルとしては、「Client Success－すべてはクライアントの成功のために」という徹底したクライアント中心主義のもと、経営コンサルティング・バリューチェーンにより、個社の経営課題に合わせて複数名のプロフェッショナルコンサルタントを選定してチームを組成する「チームコンサルティング」を推進しています。

〈経営コンサルティング・バリューチェーン〉

- ・戦略&ドメイン  
ドメイン（業種別）戦略、ビジネスモデル変革、中長期ビジョン、サステナビリティ経営
- ・デジタル  
ビジネスモデルDX、マーケティングDX、マネジメントDX、HRDX
- ・HR  
人的資本経営、採用&ジョブデザイン、アカデミー（企業内大学）、トップマネジメント育成
- ・コーポレートファイナンス  
企業価値ビジョン、ホールディングス・グループ経営、事業承継&事業継続、コーポレート・ガバナンス
- ・M&A  
成長戦略M&A、事業承継M&A、クロスボーダーM&A、IPO・ベンチャー企業支援
- ・ブランド&PR  
ブランディング、戦略PR（国内外）、マーケティング、クリエイティブ&デザイン
- ・リージョン（全国10地域）  
札幌、仙台、新潟、東京、名古屋、金沢、大阪、広島、福岡、那覇

## ■企業概要

社名：株式会社タナベコンサルティンググループ  
代表：若松 孝彦（代表取締役社長）  
創業：1957年10月16日  
設立：1963年4月1日  
資本金：17億7,200万円  
総人員数：660名（グループ全体）※2023年4月1日現在  
上場市場：東京証券取引所プライム市場  
本社所在地：東京都千代田区丸の内1-8-2、大阪市淀川区宮原3-3-41

**TCG** TANABE  
CONSULTING