

DX施策における  
リスクマネジメントの取り組み  
状況に関するアンケート結果

# Table of contents

01. 調査概要	3
02. 回答者の属性情報	4
03. アンケート結果	6

# 01. 調査概要

## 調査目的

新たなビジネスやテクノロジーの創出、また環境や世間の意識の変化に伴い、年々、企業を取り巻くリスクの範囲や複雑性は増しています。加えて、昨今ではデジタルトランスフォーメーション（以降、DX）推進に伴い、DXに係るインシデントも散見されています。今後の多様化する社会において適切にリスクマネジメントを実行するためには、従来よりも高度なリスクマネジメントの検討が必要となります。

本調査は、企業のDX推進におけるリスクマネジメントの実態を把握し、リスクマネジメントの要諦を見出すことを目的に実施しました。

## 調査方法

2020年10月3日から2020年10月5日の期間において、下記調査対象者に該当する方に、ウェブシステムにて質問票にご回答いただきました

## 調査対象者

- 対象者勤務業種：指定なし
- 対象者勤務企業売上高：1,000億円以上
- 対象者職種：指定なし
- 対象者職位：課長職以上
- 業務要件：DX推進におけるリスクマネジメントに関与している（過去にしていた）

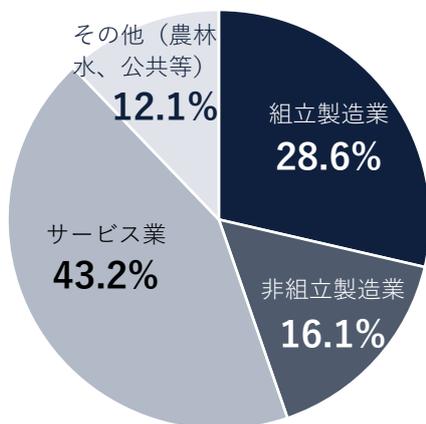
## 回答取得数

950名

回答を完了した1,061件に対してデータクレンジングを実施し、不正回答の可能性が高い（回答時間が極めて短い、規則的な回答が続く等）111件を除外しました。

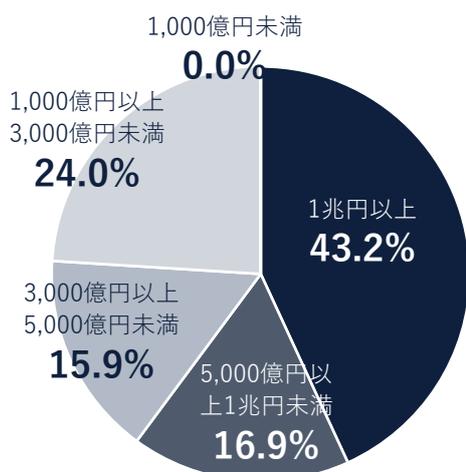
## 02. 回答者の属性情報

### 業種



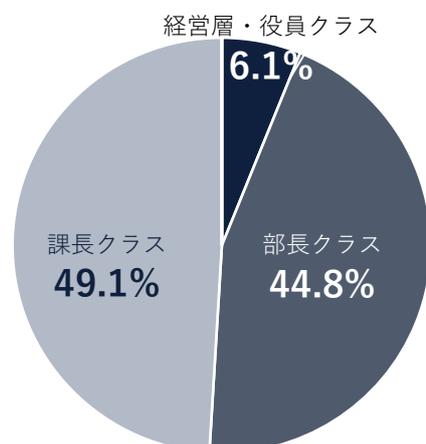
	n	%
全体	950	100.0
組立製造業	272	28.6
非組立製造業	153	16.1
サービス業	410	43.2
その他 (農林水、公共等)	115	12.1

### 売上高



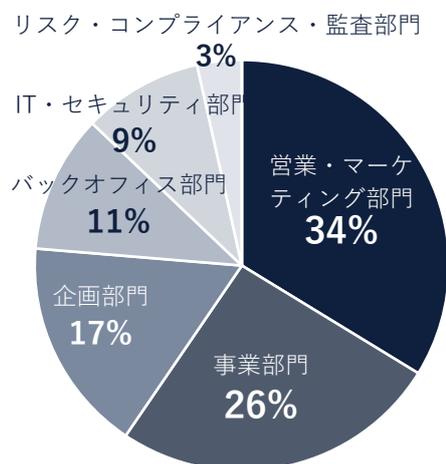
	n	%
全体	950	100.0
1兆円以上	410	43.2
5,000億円以上 1兆円未満	161	16.9
3,000億円以上 5,000億円未満	151	15.9
1,000億円以上 3,000億円未満	228	24.0
1,000億円未満	0	0.0
わからない/あてはまらない	0	0.0

### 役職



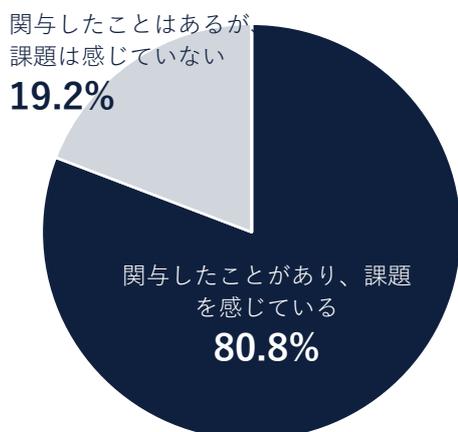
	n	%
全体	950	100.0
経営層・役員クラス	58	6.1
部長クラス	426	44.8
課長クラス	466	49.1
係長・主任クラス	0	0.0
一般社員クラス	0	0.0
その他専門職・特別職等	0	0.0

## 所属部門



	n	%
全体	950	100.0
営業・マーケティング部門	321	33.8
事業部門	244	25.7
企画部門	160	16.8
バックオフィス部門	103	10.8
IT・セキュリティ部門	89	9.4
リスク・コンプライアンス・監査部門	33	3.5
その他	0	0.0

## DX 推進における リスクマネジメントへの関与及び課題認識の有無

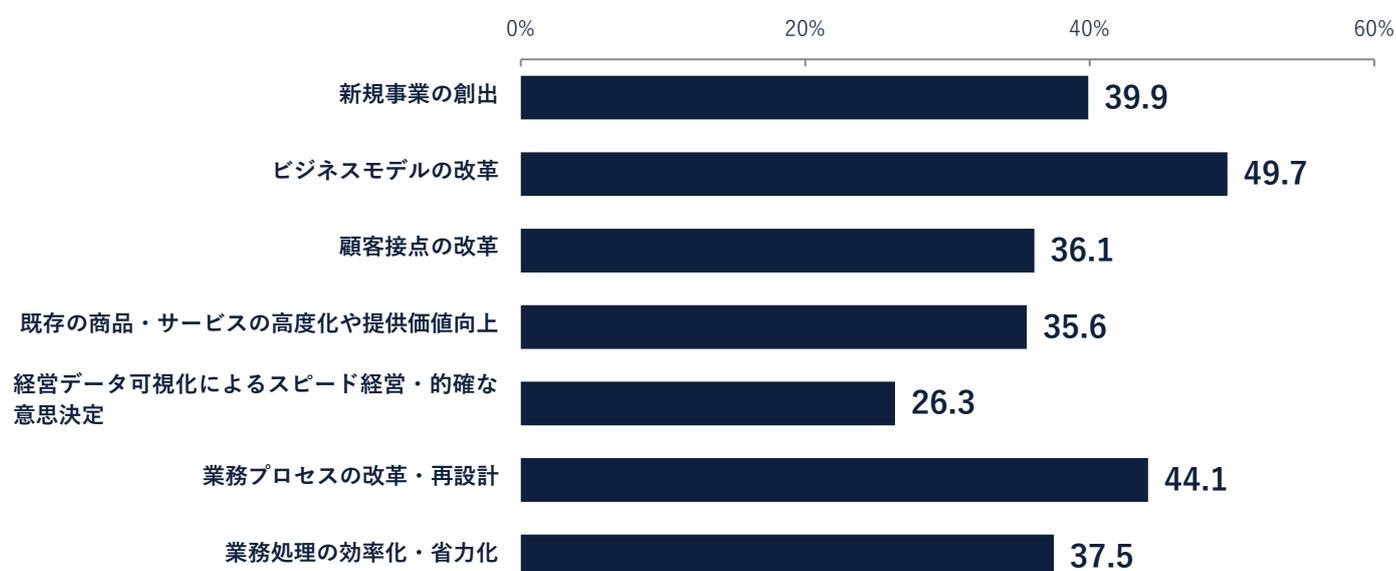


	n	%
全体	950	100.0
関与したことがあり、課題を感じている	768	80.8
関与したことはあるが、課題は感じていない	182	19.2

## 03.アンケート結果

Q1

あなたがリスクマネジメントに関与している（あるいは関与したことがある）デジタルトランスフォーメーション（以下、DX）施策は、何を目的としたものですか。当てはまるものを全てお答えください。（いくつでも）



	n	%
全体	950	100.0
1.新規事業の創出	379	39.9
2.ビジネスモデルの改革	472	49.7
3.顧客接点の改革	343	36.1
4.既存の商品・サービスの高度化や提供価値向上	338	35.6
5.経営データ可視化によるスピード経営・的確な意思決定	250	26.3
6.業務プロセスの改革・再設計	419	44.1
7.業務処理の効率化・省力化	356	37.5
8.その他	1	0.1

Q2

あなたがリスクマネジメントに参与している（あるいは関与したことがある）DX 施策ではデータがどのように活用されていますか。当てはまるものを全てお答えください。

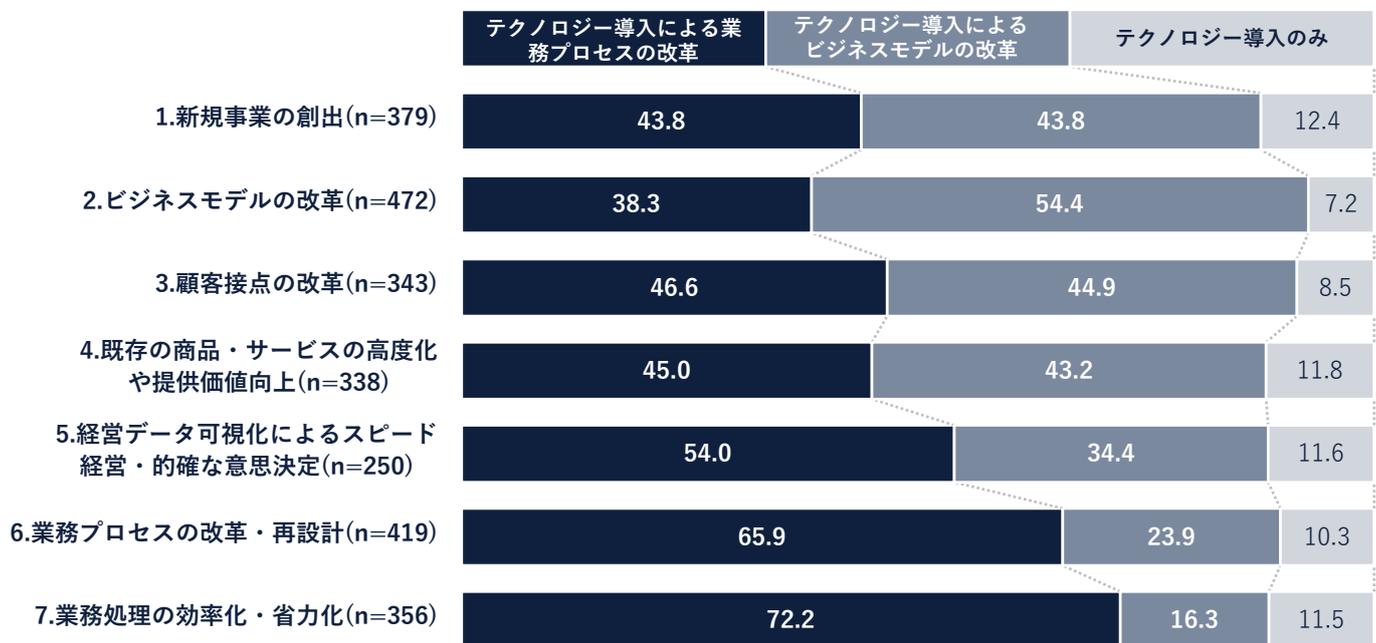
（％）

	n	データを顧客への製品・サービス提供に活用している	データを経営や業務の意思決定に活用している	データを製品・サービス提供や経営・業務の意思決定に活用することはない
1. 新規事業の創出	100	61.2	48.5	11.1
2. ビジネスモデルの改革	100	51.7	60.6	8.9
3. 顧客接点の改革	100	59.8	51.9	10.2
4. 既存の商品・サービスの高度化や提供価値向上	100	57.1	55	11.2
5. 経営データ可視化による スピード経営・的確な意思決定	100	38	72.4	12.4
6. 業務プロセスの改革・再設計	100	37.9	65.6	12.2
7. 業務処理の効率化・省力化	100	36.8	65.2	14.3

Q3

あなたがリスクマネジメントに関与している（あるいは関与したことがある）DX 施策のアプローチについて、当てはまるものをお答えください。

(%)



	n	テクノロジー導入による業務プロセスの改革	テクノロジー導入によるビジネスモデルの改革	テクノロジー導入のみ
1.新規事業の創出	379	166	166	47
	100.0	43.8	43.8	12.4
2.ビジネスモデルの改革	472	181	257	34
	100.0	38.3	54.4	7.2
3.顧客接点の改革	343	160	154	29
	100.0	46.6	44.9	8.5
4.既存の商品・サービスの高度化や提供価値向上	338	152	146	40
	100.0	45.0	43.2	11.8
5.経営データ可視化によるスピード経営・的確な意思決定	250	135	86	29
	100.0	54.0	34.4	11.6
6.業務プロセスの改革・再設計	419	276	100	43
	100.0	65.9	23.9	10.3
7.業務処理の効率化・省力化	356	257	58	41
	100.0	72.2	16.3	11.5
8.その他	1	0	1	0
	100.0	0.0	100.0	0.0

## Q4

あなたがリスクマネジメントに関与している（あるいは関与したことがある）DX 施策において経験している/したステージについて、当てはまるものを全てお答えください。

(%)

	n	構想段階	計画策定段階	PoC段階※	実行段階	完了／運用段階
1. 新規事業の創出	100.0	45.6	42.2	30.3	21.1	8.2
2. ビジネスモデルの改革	100.0	36.2	43.0	27.8	23.9	8.5
3. 顧客接点の改革	100.0	32.4	34.1	32.7	33.5	12.2
4. 既存の商品・サービスの高度化や提供価値向上	100.0	31.7	36.7	31.4	34.9	11.2
5. 経営データ可視化によるスピード経営・的確な意思決定	100.0	34.8	40.8	29.6	30.8	14.0
6. 業務プロセスの改革・再設計	100.0	37.9	41.1	28.9	34.8	16.9
7. 業務処理の効率化・省力化	100.0	34.3	36.8	28.4	40.4	19.9

※PoC：Proof of Concept（概念実証）の略。新しい概念や理論、原理、アイデアの実証を目的とした検証やデモンストレーションの意。

## Q5

あなたがリスクマネジメントに関与している（あるいは関与したことがある）DX 施策において、活用しているテクノロジーを全てお答えください。

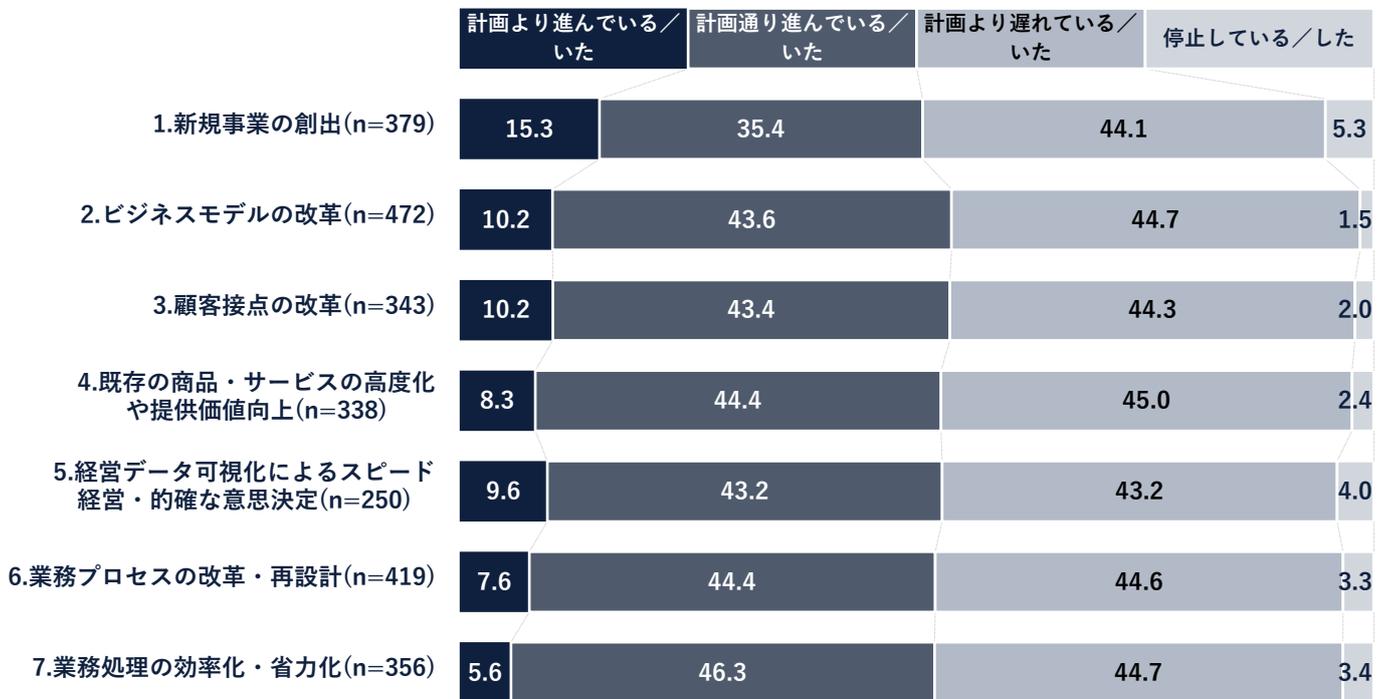
(%)

	n	(クラウド)	(PaaS、SaaS)	(クラウド等)	(ロボットメーション)	ビッグデータ	IoT	AI (人工知能)	5G	デジタルツイン	ブロックチェーン	VR (仮想現実)・AR (拡張現実)
1. 新規事業の創出	379	47.5	32.5	19.0	13.2	29.3	28.2	29.6	11.1	6.9	8.2	9.2
2. ビジネスモデルの改革	472	39.2	37.9	26.3	17.4	27.5	25.8	26.9	7.8	5.7	6.1	5.7
3. 顧客接点の改革	343	42.9	31.5	21.3	11.4	32.4	22.7	25.9	9.6	4.4	6.7	7.3
4. 既存の商品・サービスの高度化や提供価値向上	338	31.1	32.0	21.9	13.9	33.7	26.3	30.2	8.9	7.1	5.3	7.7
5. 経営データ可視化によるスピード経営・的確な意思決定	250	43.2	35.6	30.0	12.8	37.6	26.0	26.0	7.2	6.4	5.2	7.6
6. 業務プロセスの改革・再設計	419	36.0	27.2	41.8	21.2	27.4	24.1	24.8	6.2	5.0	3.6	6.2
7. 業務処理の効率化・省力化	356	34.6	23.0	43.0	23.9	28.7	23.3	28.1	6.2	4.2	2.8	5.3

Q6

あなたがリスクマネジメントに参与している（あるいは参与したことがある）DX 施策の実行計画に対する状況について、もっとも近いものを1つお答えください。

（%）



	n	計画より進んでいる／いた	計画通り進んでいる／いた	計画より遅れている／いた	停止している／した
1. 新規事業の創出	379	58	134	167	20
	100.0	15.3	35.4	44.1	5.3
2. ビジネスモデルの改革	472	48	206	211	7
	100.0	10.2	43.6	44.7	1.5
3. 顧客接点の改革	343	35	149	152	7
	100.0	10.2	43.4	44.3	2.0
4. 既存の商品・サービスの高度化 や提供価値向上	338	28	150	152	8
	100.0	8.3	44.4	45.0	2.4
5. 経営データ可視化による スピード経営・的確な意思決定	250	24	108	108	10
	100.0	9.6	43.2	43.2	4.0
6. 業務プロセスの改革・再設計	419	32	186	187	14
	100.0	7.6	44.4	44.6	3.3
7. 業務処理の効率化・省力化	356	20	165	159	12
	100.0	5.6	46.3	44.7	3.4
8. その他	1	0	0	1	0
	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0

Q7

DX 施策を推進するうえで重要視しているリスクについて、当てはまるものを全てお答えください。また、最も当てはまるものを1つお答えください。

(%)

	クラウド リスク	データ保護 リスク	プライバシー リスク	レギュレーション・ ガイドライン違反 リスク	倫理リスク	生産性低下 リスク	ビジネス変革 リスク	事業継続 リスク	サプライ チェーン リスク
1. 新規事業の創出	20.1	22.2	11.1	6.3	3.4	4.5	13.5	9.2	2.6
2. ビジネスモデルの改革	13.6	19.5	14.4	8.5	2.8	6.6	19.5	6.6	2.8
3. 顧客接点の改革	10.8	23.6	26.5	7.0	5.0	5.8	8.7	5.0	2.0
4. 既存の商品・サービスの高度化や提供価値向上	11.5	18.9	12.7	7.4	4.4	12.1	13.3	8.6	4.1
5. 経営データ可視化によるスピード経営・的確な意思決定	10.8	23.6	12.4	8.0	6.0	9.2	12.8	8.0	2.8
6. 業務プロセスの改革・再設計	6.2	18.6	8.1	9.1	4.1	21.5	11.9	7.6	4.1
7. 業務処理の効率化・省力化	7.3	19.7	6.7	8.1	2.0	23.6	14.9	6.5	2.2

Q8

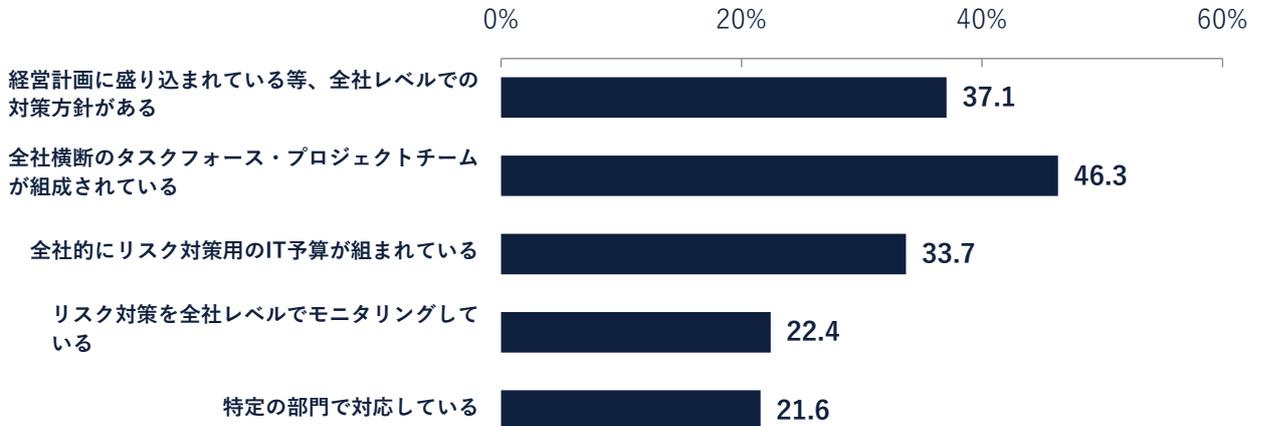
各リスクの対策の検討に関与する部門について、それぞれ当てはまるものを全てお答えください。

(人)

	経営企画、DX企 画・推進、事業企画	事業部門（製造、調 達、営業等）、商 品・サービス開発、 マーケティング	リスク・コンプライ アンス、監査、法務	情報システム、情報 セキュリティ	総務、経理・財務、 人事	その他、わからない
1. クラウドリスク	546	422	265	573	182	98
2. データ保護リスク	556	376	322	620	244	87
3. プライバシーリスク	485	346	401	522	331	86
4. レギュレーション・ ガイドライン違反リスク	486	343	465	366	209	109
5. 倫理リスク	453	330	490	296	306	105
6. 生産性低下リスク	567	555	146	276	181	102
7. ビジネス変革リスク	741	497	164	238	186	104
8. 事業継続リスク	718	470	189	252	189	102
9. サプライチェーンリスク	521	541	166	265	160	132

Q9

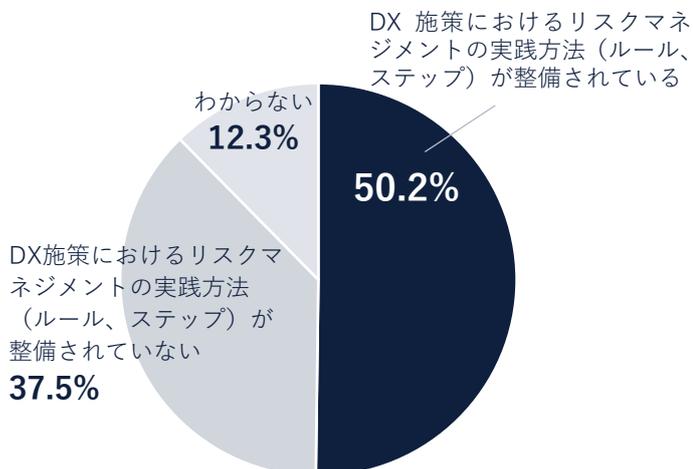
DX 施策におけるリスク対策に関して、全社レベルでどのような取り組みがありますか。当てはまるものを全てお答えください。（いくつでも）



	n	%
全体	950	100.0
経営計画に盛り込まれている等、全社レベルでの対策方針がある	352	37.1
全社横断のタスクフォース・プロジェクトチームが組成されている	440	46.3
全社的にリスク対策用のIT予算が組まれている	320	33.7
リスク対策を全社レベルでモニタリングしている	213	22.4
特定の部門で対応している	205	21.6
その他	1	0.1

Q10

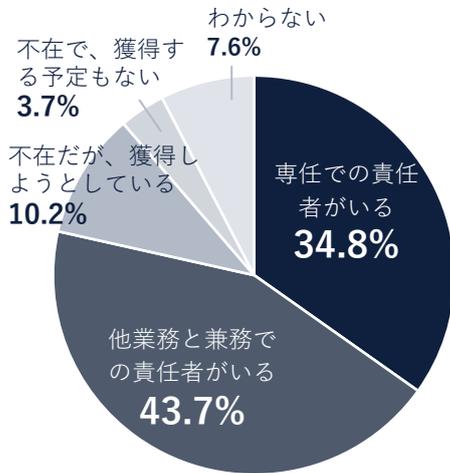
DX 施策におけるリスクマネジメントの実践方法（ルール、ステップ）について、社内での整備状況として最も近いものを1つお答えください。



	n	%
全体	950	100.0
DX 施策におけるリスクマネジメントの実践方法（ルール、ステップ）が整備されている	477	50.2
DX 施策におけるリスクマネジメントの実践方法（ルール、ステップ）が整備されていない	356	37.5
わからない	117	12.3

Q11

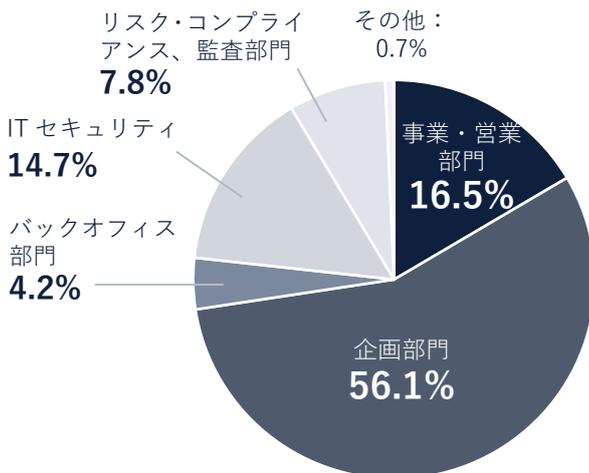
DX 施策におけるリスクマネジメントの責任者の在籍状況について、最も近いものを1つお答えください。



	n	%
全体	950	100.0
専任での責任者がいる	331	34.8
他業務と兼務での責任者がいる	415	43.7
不在だが、獲得しようとしている	97	10.2
不在で、獲得する予定もない	35	3.7
わからない	72	7.6

Q12

DX 施策におけるリスクマネジメントの責任者の所属部門について、最も近いものを1つお答えください。



	n	%
全体	843	100.0
事業・営業部門	139	16
企画部門	473	56
バックオフィス部門	35	4
ITセキュリティ	124	15
リスク・コンプライアンス、監査部門	66	8
その他	6	1

Q13

DX 施策のリスクマネジメントにおける各プロセスの実施状況として、最も近いものを1つお答えください



	n	よく実施されている	多少実施されている	あまり実施されていない	全く実施されていない
DX 施策のリスク評価	950	237	445	230	38
	100.0	24.9	46.8	24.2	4.0
対応策の検討・優先順位付け	950	225	466	223	36
	100.0	23.7	49.1	23.5	3.8
ロードマップ策定	950	243	432	230	45
	100.0	25.6	45.5	24.2	4.7
施策実行	950	199	446	253	52
	100.0	20.9	46.9	26.6	5.5
モニタリング	950	185	401	295	69
	100.0	19.5	42.2	31.1	7.3

Q14

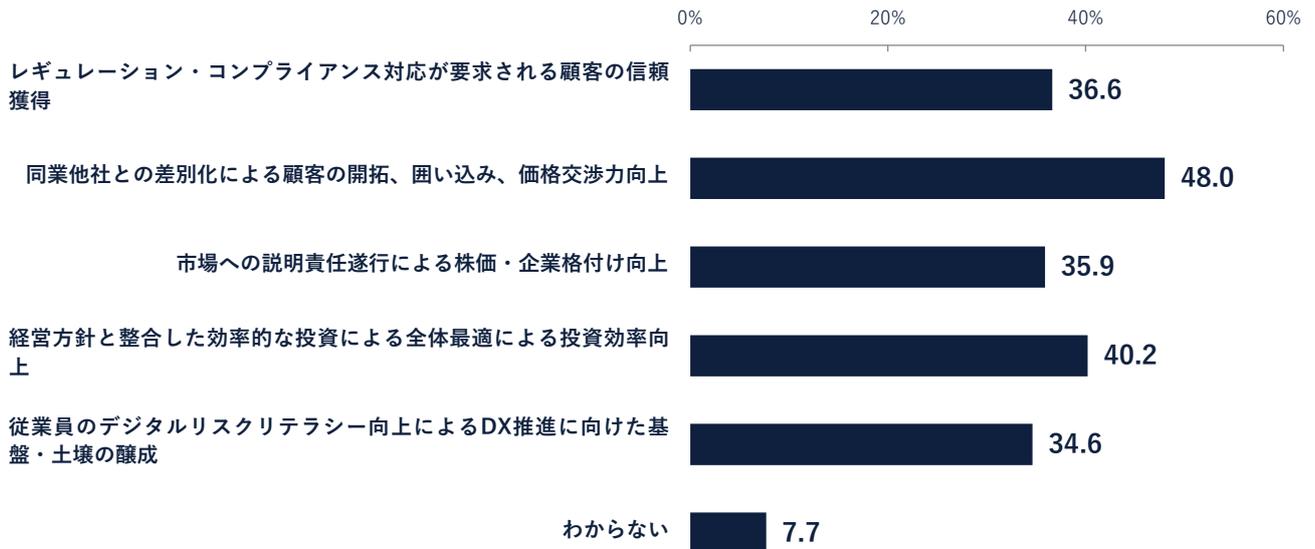
DX 施策におけるリスクマネジメント（デジタルリスクマネジメント）を妨げる課題として、以下の各項目はどの程度当てはまりますか。当てはまるものを1つお答えください。

	(%)			
	とても当てはまる	当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない
リスクがトップマネジメントに理解されていない (n=950)	11.4	34.6	35.6	18.4
デジタルリスクマネジメントによって創出される経営インパクト (=経営/事業戦略への貢献) が経営層に理解されていない (n=950)	9.9	38.2	34.8	17.1
組織横断でデジタルリスクマネジメントを推進する部門・責任者がいない (n=950)	9.3	31.2	38.6	20.9
デジタルリスクマネジメントの機能がセキュリティ部門等特定の部門に含まれており、部外の観点十分に考慮されていない (n=950)	8.7	35.4	39.2	16.7
ビジネス部門とデジタルリスク関連部門の関りが薄く、適時の情報連携が行われていない (n=950)	9.2	37.8	37.2	15.9
DX 以前のリスク管理範囲・重点が更新されていない (n=950)	8.9	36.4	37.7	16.9
デジタルリスクマネジメントを設計・マネジメントできる人材がいない (n=950)	10.4	41.3	34.4	13.9
デジタルリスクマネジメントを実行するために必要な関係者の巻き込みをできる人材がいない (n=950)	10.8	40.0	35.5	13.7
デジタルリスクマネジメントを設計・マネジメントできる人材を採用・育成する予算が獲得できていない (n=950)	9.5	37.7	37.2	15.7
デジタルリスクマネジメントの実行に必要なリソースを確保できていない (n=950)	10.9	41.2	34.0	13.9

	n	とても 当てはまる	当てはまる	あまり 当てはまらない	当てはま らない
リスクがトップマネジメントに理解されていない	950	108	329	338	175
	100.0	11.4	34.6	35.6	18.4
デジタルリスクマネジメントによって創出される経営インパクト (=経営/事業戦略への貢献) が経営層に理解されていない	950	94	363	331	162
	100.0	9.9	38.2	34.8	17.1
組織横断でデジタルリスクマネジメントを推進する部門・責任者がいない	950	88	296	367	199
	100.0	9.3	31.2	38.6	20.9
デジタルリスクマネジメントの機能がセキュリティ部門等特定の部門に含まれており、部外の観点十分に考慮されていない	950	83	336	372	159
	100.0	8.7	35.4	39.2	16.7
ビジネス部門とデジタルリスク関連部門の関りが薄く、適時の情報連携が行われていない	950	87	359	353	151
	100.0	9.2	37.8	37.2	15.9
DX 以前のリスク管理範囲・重点が更新されていない	950	85	346	358	161
	100.0	8.9	36.4	37.7	16.9
デジタルリスクマネジメントを設計・マネジメントできる人材がいない	950	99	392	327	132
	100.0	10.4	41.3	34.4	13.9
デジタルリスクマネジメントを実行するために必要な関係者の巻き込みをできる人材がいない	950	103	380	337	130
	100.0	10.8	40.0	35.5	13.7
デジタルリスクマネジメントを設計・マネジメントできる人材を採用・育成する予算が獲得できていない	950	90	358	353	149
	100.0	9.5	37.7	37.2	15.7
デジタルリスクマネジメントの実行に必要なリソースを確保できていない	950	104	391	323	132
	100.0	10.9	41.2	34.0	13.9

Q15

DX 施策におけるリスクマネジメントを実践することで、どのような副次的な経営インパクトがあると考えますか。インパクトがあると思うものを全てお答えください。  
(いくつでも)



	n	%
全体	950	100.0
レギュレーション・コンプライアンス対応が要求される顧客の信頼獲得	348	36.6
同業他社との差別化による顧客の開拓、囲い込み、価格交渉力向上	456	48.0
市場への説明責任遂行による株価・企業格付け向上	341	35.9
経営方針と整合した効率的な投資による全体最適による投資効率向上	382	40.2
従業員のデジタルリスキリテラシー向上によるDX推進に向けた基盤・土壌の醸成	329	34.6
わからない	73	7.7

Q16

(前問で回答した) リスクマネジメントの実践により副次的に創出される経営インパクトは、あなたが所属する組織において、どの役職層で認知されていますか。あてはまるものを全てお答えください。

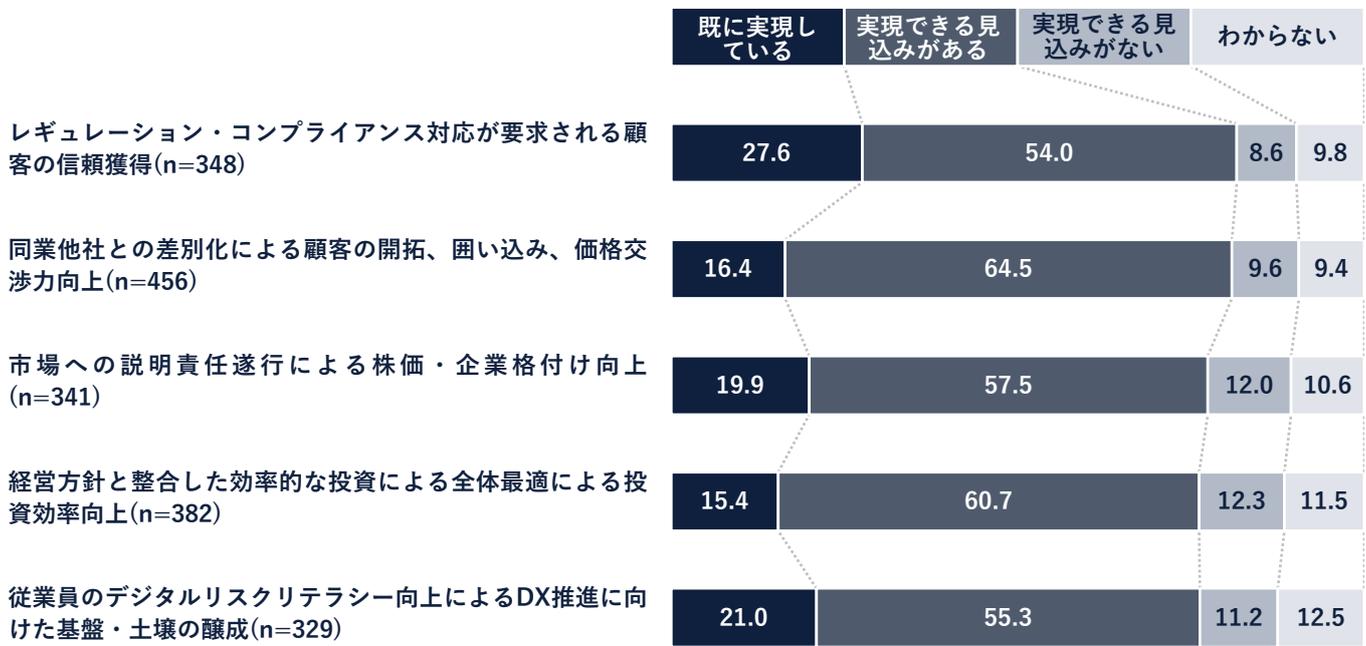
(%)

	n	経営層	部長層	課長層	担当者	わからない
レギュレーション・コンプライアンス対応が要求される顧客の信頼獲得	100	60.9	58.9	46.3	25.0	3.2
同業他社との差別化による顧客の開拓、囲い込み、価格交渉力向上	100	44.1	62.9	43.2	20.8	3.3
市場への説明責任遂行による株価・企業格付け向上	100	51.6	52.2	38.7	15.5	4.7
経営方針と整合した効率的な投資による全体最適による投資効率向上	100	56.8	57.6	35.6	16.0	4.7
従業員のデジタルリスキリテラシー向上によるDX推進に向けた基盤・土壌の醸成	100	54.4	59.6	45.9	31.9	7.0

Q17

DX 施策におけるリスクマネジメントを実践することで、前問で回答した経営インパクトを実現していますか。貴社の状況としてもっとも近いものを1つお答えください。

(%)



	n	既の実現している	実現できる見込みがある	実現できる見込みがない	わからない
レギュレーション・コンプライアンス対応が要求される顧客の信頼獲得	348	96	188	30	34
	100.0	27.6	54.0	8.6	9.8
同業他社との差別化による顧客の開拓、囲い込み、価格交渉力向上	456	75	294	44	43
	100.0	16.4	64.5	9.6	9.4
市場への説明責任遂行による株価・企業格付け向上	341	68	196	41	36
	100.0	19.9	57.5	12.0	10.6
経営方針と整合した効率的な投資による全体最適による投資効率向上	382	59	232	47	44
	100.0	15.4	60.7	12.3	11.5
従業員のデジタルリテラシー向上によるDX推進に向けた基盤・土壌の醸成	329	69	182	37	41
	100.0	21.0	55.3	11.2	12.5

#### 免責事項

1. 本資料は一般的な情報提供のみを目的としており、専門のアドバイザーによるコンサルティングに代わるものとして使用することはできません。
2. 当社は、本資料の記載項目及び内容につき、正確性、完全性、信頼性その他一切の表明・保証をするものではありません。
3. 本資料の記載項目及び内容は、当社の自由裁量により、撤回、変更、追加がなされうるものであり、当社はこれに拘束されず、一切責任を負いません。

#### Contact

Ridgelinez Limited  
Risk Management Unit  
〒100-6922 東京都千代田区丸の内 2-6-1  
丸の内パークビルディング 22F  
03-5962-9391  
contact-rm@ridgelinez.com  
www.ridgelinez.com