

# 企業活力

2017  
秋季号

No.  
103



## 巻頭言

### CSRとESG。共通点と相違点

一般社団法人環境金融研究機構代表理事 上智大学地球環境学研究科客員教授 藤井 良広 氏

## 研究会報告

### ■経営革新と「稼ぐ力」の向上に向けた仕事とキャリアの管理に関する調査研究

■新時代の非財務情報開示のあり方に関する調査研究 ～多様なステークホルダーに向けて～

■新時代のものづくりにおけるAIの活かし方に関する調査研究

## 寄稿

### デジタル化による大競争時代を日本の製造業は生き残れるか？

～IVIの「つながる工場」「ゆるやかな標準」で、日本のものづくりが世界とつながる～

一般財団法人インダストリアル・バリューチェーン・イニシアティブ (IVI)

パブリシティ委員会 委員長 エバンジェリスト 鍋野 敬一郎 氏

## コラム

### 地域活性化とダイバーシティ経営の推進

経済産業省 経済産業政策局 産業人材企画調整官 古谷野 義之 氏

**BPF**

一般財団法人企業活力研究所  
Business Policy Forum, Japan

# 企業活力 2017 秋季号

No. 103

## 目次 CONTENTS

### 【巻頭言】

#### CSRとESG。共通点と相違点

一般社団法人環境金融研究機構代表理事／上智大学地球環境学研究科客員教授 藤井 良広 … 1

### 【平成29年度 研究会報告】

#### 【人材研究会】

経営革新と「稼ぐ力」の向上に向けた仕事とキャリアの管理に関する調査研究 … 2

#### 【CSR研究会】

新時代の非財務情報開示のあり方に関する調査研究～多様なステークホルダーに向けて～ …… 6  
<CSR研究会特別セッション>

The Evolution of Sustainability Reporting ～サステナビリティレポートの進化～ … 11

#### 【ものづくり競争力研究会】

新時代のものづくりにおけるAIの活かし方に関する調査研究 …… 15

### 【常設委員会】

#### 【経営戦略・産業政策委員会】

成長戦略とSociety5.0の実現-『未来投資戦略2017』-について …… 20

#### 【企業法制委員会】

消費者契約法改正をめぐる動向について …… 28

組織再編成税制の平成30年度税制改正要望について …… 32

#### 【税制委員会】

平成30年度 経済産業省関係 税制改正要望について …… 35

#### 【雇用・人材開発委員会】

「働き方改革」と「人づくり革命」をめぐる動きについて …… 42

#### 【企業活力委員会・企業活力政策研究会】

地球温暖化問題をめぐる状況について …… 49

不安な個人、立ちすくむ国家～モデル無き時代をどう前向きに生き抜くか～  
(次官・若手プロジェクト)について …… 55

#### 【業種別動向分析委員会】

2016年度第4四半期決算の概要について …… 62

日本経済の現状と先行きについて …… 65

### 【CDGM】

CDGMラウンドテーブルセミナー レポート …… 70

### 【寄稿】

デジタル化による大競争時代を日本の製造業は生き残れるか？

～IVIの「つながる工場」「ゆるやかな標準」で、日本のものづくりが世界とつながる～

一般財団法人インダストリアル・バリューチェーン・イニシアティブ(IVI)

パブリシティ委員会 委員長 エバンジェリスト 鍋野 敬一郎 …… 73

### 【コラム】

地域活性化とダイバーシティ経営の推進

経済産業省 経済産業政策局 産業人材企画調整官 古谷野 義之 …… 77

### 【その他】

研究所便り …… 78

## CSRとESG。 共通点と相違点

一般社団法人環境金融研究機構代表理事

上智大学地球環境学研究科客員教授

藤井 良広



企業活力研究所のCSR研究会に長年、メンバーとして加わっている。その会合で、言葉の問題が話題になった。最近「CSR(企業の社会的責任)」に代えて「ESG(環境、社会、ガバナンス)」の言葉がよく使われるが、両者はどう違うのか、あるいは同じなのか。なぜESGに代わったのか——。

確かに、メディアでも「ESG」の言葉がかなり頻繁に登場してきた。企業の中にはCSR部をESG部への名称変更を検討するところもありそうだ。CSRだと「社会的責任」なのでSに重点が置かれているが、ESGはそれに加えて、環境・ガバナンスも加えられ、より総合的、との印象があるかもしれない。

CSRがESGにシフトしてきたのはいつからか。調べてみると、ESGという言葉が使われ始めたのは、2000年代の初めぐらい。当時の資料をみると、CSRを踏まえた形で、ECSGとか、ECGとかの用語も散見されている。そうした議論が国連環境計画(UNEP)の資産運用グループの検討を経て、2006年に国連の責任投資原則(PRI)として世に出た段階で、ESGは本格的に市民権を得たようだ。

では国連は、なぜESGにシフトしたのか。ここからは筆者の想像である。国連がPRI活動の展開に踏み切ったのは、企業活動を収益一辺倒ではなく、社会課題にも配慮した経営に変化させるには、企業の背中を押すだけでは十分ではない、ということに気付いたからではないか。企業自体よりも、企業に資金を供給する金融機関に、取引先である企業が抱える社会的リスク等を評価させるほうが「圧力」にもなり、効果的、と判断したのではないか。

金融機関にとって取引先の企業価値を判断することが最大の課題である。企業の財務的な評価は当然だが、それに加えて企業が抱える多様な非財務的なリスク・リターン要因をどう評価するかが求められる。その中でも、金融機関にとっての最大の関心は企業の経営力(ガバナンス=G)の非財務的評価である。不正、不祥事の芽はないか、経営戦略に曇りはないか、将来の経営環境の変化は、など。

一方、国連は最大の環境課題として気候変動問題に取り組んでおり、その解決に必要な資金を民間金融市場から誘導したいとの思いを強く持っている。従って(環境=E)も盛り込みたい。こうして金融機関、国連双方の思惑が絡んだGとE、それに従来からのCSRのSが組み合わせり、ESGになったのではないか。あくまでも推理である。

この推理で言いたいのは、ESGは一まとめにした概念ではなく、ESGのそれぞれは概念的にも別々であるということだ。経済学では、Eは「外部不経済」となり、Sは逆に「外部経済」となる。Gは経営論での経営者の力量や組織の強靱性などにかかわる。共通するのはいずれも計測等が容易ではない点だ。にもかかわらず金融機関はこうした非財務課題のリスクとリターンも含めた企業価値を評価することを本来機能としている。そうした金融の機能を最大限に発揮させるには、企業側の情報開示が不可欠である。情報開示の重要性はESGに共通する。



# 平成29年度 経営革新と「稼ぐ力」の向上 に向けた仕事とキャリアの 管理に関する調査研究

当研究所では、平成16年度から、企業の人事担当者、有識者からなる人材研究会を設置し、オブザーバーとして経済産業省の方々にもご参加いただき、毎年、人材に関わる様々なテーマで、調査研究を行っております。

平成29年度は、佐藤博樹教授（中央大学大学院 戦略経営研究科）をお迎えし、社会・経済環境の変化の中で変容しつつある仕事とキャリアの管理について、経営革新と「稼ぐ力」の視点から、検討を行うことといたしました。

第1回研究会は8月1日（火）、第2回研究会は9月12日（火）に開催され、委員長及び委員からご発表いただき、議論を進めました。今後、有識者、企業委員からの先進事例等のご発表、ヒアリング調査、アンケート調査等を実施するとともに、合計7回の研究会を開催し、3月には報告書を取りまとめる予定となっております。



写真左から佐藤委員長、伊藤参事官



人材研究会の様子

## 委員名簿

### 委員長

佐藤 博樹 中央大学大学院 戦略経営研究科 教授

### 委員

石原 直子 (株)リクルートホールディングス  
リクルートワークス研究所 人事研究センター長

上田 洋輔 JFEスチール(株) 組織人事部 部長

垣見 俊之 伊藤忠商事(株) 人事・総務部長 兼)人材開発室長

東風 晴雄 ダイキン工業(株) 東京支社 人事本部 採用グループ 担当部長

齋藤 敦 損害保険ジャパン日本興亜(株)  
人事部 能力開発グループ グループリーダー  
(兼)ダイバーシティ推進グループ グループリーダー(第1回～第2回)

佐藤 彰彦 富士通(株) 人事本部 労政部長

島田 由香 ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス(株)  
取締役 人事総務本部長

杉山 敦 SCSK(株) 開発センター副センター長 リソースマネジメント部長  
(兼)人事グループ長補佐

高橋 大輔 パナソニック(株) コーポレート戦略本部 経営企画部 主幹

高橋 弘行 (一社)日本経済団体連合会 労働政策本部長

武内 和子 (株)日立製作所 人材統括本部  
ダイバーシティ推進センター 部長代理

谷 亘 (株)LIXIL HRグローバル人事本部  
Diversity & Engagement部 部長

長尾 健男 新日鐵住金(株) 人事労政部 部長

中澤 二郎 (大)高知大学 特任教授

中島 竜介 アステラス製薬(株) 人事部長

鍋山 徹 (一財)日本経済研究所 専務理事

西森 嗣倫 損害保険ジャパン日本興亜(株) 人事部 能力開発グループ グループリーダー  
(兼)ダイバーシティ推進グループ グループリーダー(第3回～第7回)

藤本 治己 (株)ファーストリテイリング 人事部 部長

細谷 陽一 キヤノン(株) 人事本部 ヒューマンリレーションズ推進センター 所長

前田 武 日産自動車(株) 人事本部 人材開発/HRプロセスマネジメント部 日本労務/  
HRプロセスマネジメントグループ 部長

吉岡 敏英 トヨタ自動車(株) 東京総務部 人事室 室長

### オブザーバー

伊藤 禎則 経済産業省 経済産業政策局 産業人材政策室 参事官

小田 文子 経済産業省 経済産業政策局 経済社会政策室 室長

古谷野義之 経済産業省 経済産業政策局 経済社会政策室 企画調整官

関 和彦 経済産業省 経済産業政策局 産業人材政策室 室長補佐

根津利三郎 独立行政法人 経済産業研究所 シニアリサーチアドバイザー

### 事務局

(一財)企業活力研究所  
(株)インターネット総合研究所  
(株)富士通総研

(企業・団体名・役職名は当時、委員氏名五十音順 敬称略)

## I. 調査研究の趣旨

少子高齢化や労働力人口の減少に伴い、社員の働き方改革を推進する必要があるが、グローバル競争が激化し、不断の経営革新が求められる中で、これを円滑に進める「鍵」は、企業の収益性すなわち「稼ぐ力」の向上であると考えられる。

企業においては、「稼ぐ力」の向上を実現する基盤は人材であり、人材育成やその適正配置を通じて企業の収益性の向上に結び付けることが可能となるが、そのための従来型の仕事とキャリアの管理システム（新卒一括採用、終身雇用、職務の無限定性、転勤制度等）が、現在の社会経済環境の中で、果たして合理的か、弊害がないかについて改めて精査が行われる必要があると考えられる。

一方、労働者の側から見ても、「人生100年時代」にあつて、人生の組み立て方の変化を迫られるなか、自らの仕事やキャリアについて、企業側の事情のみでなく、自ら主体的に管理し、能力発揮の機会を開拓して行くことが望まれているが、そのためには、例えば「雇用の流動化」や「学びの機会の提供」といった対応が、企業あるいは社会全体に求められると考えられる。

そこで、当財団は、平成29年度において企業、学識者、政策当局など関係者からなる研究会を設置し、先進企業での取組み事例の収集分析等を通して、「稼ぐ力」向上に向けた仕事とキャリアのあり方について検討することとする。

## II. 検討の視点

- (1) いわゆる「日本的雇用慣行」の実態が、「稼ぐ力」の向上の観点から合理性のある制度になっているかについての検証。
- (2) 「人生100年時代」における労働者のキャリア管理についての意識と、企業に対するエンゲージメントの実態の把握及びその改善の為の方策の検討。
- (3) 労働者の意識の変化等に対応する企業と社会に期待される役割（「雇用の流動化」や「学びの機会の提供」等）についての検討。
- (4) 上記(1)から(3)を踏まえ、経営革新と「稼ぐ力」の向上に向けた仕事とキャリアの管理のあり方に関する提言をまとめる。この場合、特定の結論に集約することを必ずしも目指さず、企業事例を（できれば海外事例も含め）類型別に提示することを通して、課題解決のためのヒントを多く提供することを目指す。

## III. アンケート調査設計

アンケート調査は、企業向け調査と、従業員向け調査の2種類のアンケートを実施し、「稼ぐ力」の向上に向けた、今後の仕事とキャリアの管理のあり方を検討する。

- (1) 企業向けアンケート調査

<対象>

日本的雇用慣行の合理性や稼ぐ力との関係を把握するために、日本的雇用慣行の中でキャリアを積み、経営的視点から日本的雇用慣行について回答が期待できる従業員300人以上の企業に勤める部長職以上の方を対象とする。

<調査項目>

- ① いわゆる日本型雇用慣行が、変化が激しい経営環境の中で、どのように変容してきているか。
- ② 特に、個人の価値観や就労観が多様化する中で、個人の事情・能力を考慮し、個人の自律を促進する雇用管理へ「変容」が見られるか。
- ③ ①及び②の「変容」は「稼ぐ力（生産性・収益性）の向上」の観点から、果たして合理的で効果があるものと思うか。

- (2) 従業員向けアンケート調査

<対象>

従業員300人以上の企業に勤める幅広い年代の大学卒、又は大学院修了の正社員の方を対象とする。

<調査項目>

- ① 「人生100年時代」にあって、個人の価値観や就労観はどのように「変容」してきているか。
- ② 労働者は、「人生100年時代」に対応した主体的なキャリア形成に、どのように取り組んでいるか。
- ③ ②のために、企業はどのような対応を取っていると思うか。
- ④ 労働者の、企業に対するエンゲージメントの実態はどうか。またどのように変容しつつあるか。
- ⑤ 企業の人事制度や働き方は④のエンゲージメントや稼ぐ力にどのような影響を与えていると思うか。

## IV. ヒアリング調査設計

ヒアリング調査は、アンケート調査内容を深掘するために、アンケートでは十分に把握できない具体的な企業の取り組みの実態をお伺いし、日本的な仕事とキャリアの管理システム（日本的雇用システム）の運用実態や課題を把握する。

<対象>

人材研究会のメンバー企業数社を対象とする。

<調査項目>

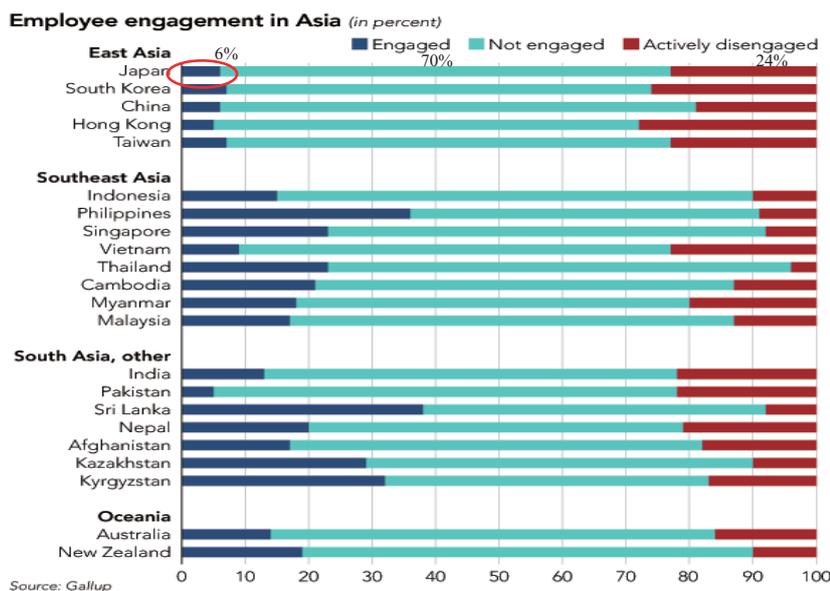
- ① 経営環境の変化に対応して、日本的な仕事とキャリアの管理（日本的雇用慣行）をどのように変容させてきているか。
- ② 個人の事情や能力に配慮したキャリア形成や人事制度の取り組みについて
- ③ 日本的雇用慣行の変容が稼ぐ力に与える影響について
- ④ メンバーシップ型雇用システムについて

参考資料

### Gallup社の国別エンゲージメント調査

○ Gallup社が139か国の世界各国の企業を対象に実施した従業員エンゲージメント調査によると、日本は「熱意ある社員」の割合が6%と米国の32%に比べ低く、調査した139か国中132位と世界各国と比べても最下位クラスとなっている。

国別のEmployee Engagement比較 (Gallup)

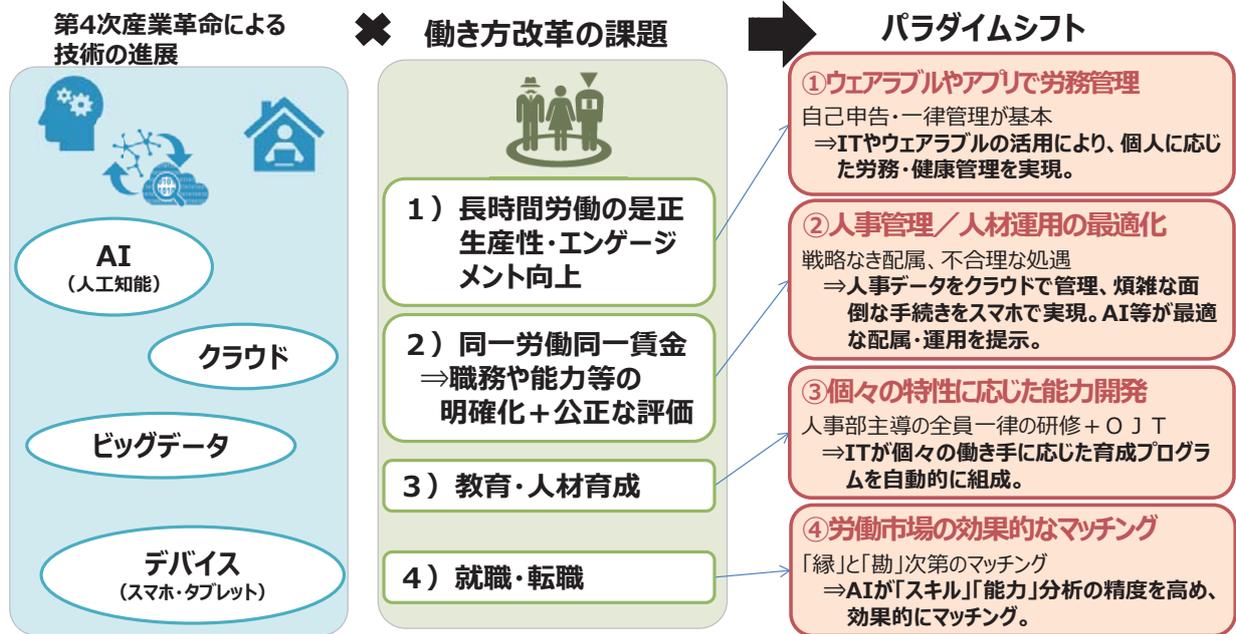


(出所) 日本経済新聞(2017年5月26日)「熱意ある社員」6%のみ 日本132位、米ギャラップ調査

(第1回研究会事務局発表資料より)

## 「働き方改革×テクノロジー」によるパラダイムシフト

- 第4次産業革命による技術の進展によって、旧来の人事、旧来の働き方に、パラダイムシフトが起きつつある。日本型雇用システムの諸課題に対する解決策の一助に。



(第1回研究会経済産業省発表資料より)

### 【人材研究会 担当研究員より】

リンダ・グラットンというイギリスの研究者の『ライフ・シフト』という本が2016年に日本でも翻訳され、話題を集めています。この中で、2007年に日本で生まれた子どもの半分は107歳以上、今50歳未満の人は100年以上生きる、という試算をもとに、キャリアの道筋や人生の組み立て方そのものがこれまでと全く異なるものになっていく、と主張しています。例えば、企業の寿命よりも個人の寿命の方が長いかもしれないこの時代には、終身雇用など過去のモデルはもう役に立たない、というのです。

一方で、競争力を高めるために、ダイバーシティの推進や、これまで行ってきた日本的な雇用システムの変革を行っている企業も、少なからず見受けられるように思います。

今年度の人材研究会では、これらの変容の実態を分析するとともに、人生100年時代を迎える企業が、「稼ぐ力」を高めるために、人材活用・採用・育成に対してどのように取り組む必要があるのか、また、稼ぎ手である個人一人ひとりが、100年時代の人生戦略のために、何を準備していく必要があるか、という角度からメンバーの皆様と議論を進めてまいりたいと考えております。

今年度もご指導、ご協力の程宜しくお願い申し上げます。

(主任研究員 石川 眞紀)



# 平成29年度 新時代の非財務情報開示の あり方に関する調査研究 ～多様なステークホルダーに向けて～

企業活力研究所では過去10年以上にわたって、企業、関係団体、経済産業省、その他学識経験者のメンバーからなる「CSR研究会」を設置し、CSRの諸課題について調査研究を行っています。

CSRに関する最近の情報開示の動向に目を向けてみますと、日本企業のいわゆる「統合報告書」の発行企業数は約280社（2016年）と2011年の約30社と比べ格段に増加し、「環境報告書」「CSR報告書」等に至っては約1000社に上ります。反面、多くの企業が「非財務情報と企業の将来価値を結び付けた開示・説明が不十分」であると認識し、投資家の関心事との間にギャップも存在しています。また各国政府による規制や、国際機関、評価機関、NGOからの要求など、非財務情報開示に対する要請は年々増加し、ガイダンスやフレームワーク等も乱立するなか、企業の負担も増大しています。

こうした問題意識のもと、本年度のCSR研究会（座長：加賀谷哲之 一橋大学 大学院商学研究科 准教授）は持続的な企業価値向上に繋がる「新時代の非財務情報開示のあり方～多様なステークホルダーに向けて～」を検討することといたしました。

本調査研究では、内外動向調査、インタビュー・アンケート調査等を実施するとともに、合計7回研究会を実施し議論を行い、提言を取りまとめてまいります。



写真中央：加賀谷座長、写真左：藤井顧問、写真右：松本室長



CSR研究会の様子

## 委員名簿

### 座長

加賀谷哲之 一橋大学 大学院商学研究科 准教授

### 顧問

藤井 良広 上智大学 客員教授、(一社)環境金融研究機構 代表理事

### 委員

荒井 勝 NPO法人日本サステナブル投資フォーラム 会長  
井口 譲二 ニッセイアセットマネジメント(株) 株式会社運用部 担当部長 チーフ・コーポレート・ガバナンス・オフィサー  
稲継 明宏 (株)ブリヂストン CSR・環境戦略企画推進部長  
牛島 慶一 EYジャパン エリアCCaSSリーダー プリンシパル  
金丸 治子 イオン(株) グループ環境・社会貢献部 部長  
金田 晃一 ANAホールディングス(株) コーポレートブランド・CSR推進部 グローバルCSRヘッド  
川勝 淳二 東レ(株) CSR推進室 室長  
川北 秀人 IIIHOE [人と組織と地球のための国際研究所] 代表者 兼 ソシオ・マネジメント  
栗原 章 伊藤忠商事(株) サステナビリティ推進室 室長  
黒田 かをり (一財)CSOネットワーク 事務局長・理事  
シッピー 光 ソニー(株) 広報・CSR部 CSRグループ ゼネラルマネジャー  
島本 珠生 (株)資生堂 サステナビリティ戦略部長  
鈴木 均 (株)国際社会経済研究所 顧問  
鈴木 寛 トヨタ自動車(株) 経営支援室 主査 担当部長

関 正雄 損害保険ジャパン日本興亜(株) CSR室シニアアドバイザー、  
明治大学経営学部特任准教授  
外越 美魅 富士通(株)環境・CSR本部 CSR・SD戦略統括部  
レスポンス・マネジメント推進部シニアマネージャー  
高橋 和範 (株)日立製作所 CSR・環境戦略本部 担当本部長 兼 企画部 部長  
富田 秀実 ロイドレジスター ジャパン(株) 取締役 事業開発部門長  
長谷川知子 (一社)日本経済団体連合会 教育・CSR本部 本部長  
長谷川泰伸 味の素(株) グローバルコミュニケーション部 CSRグループ長  
畑中 晴雄 花王(株) サステナビリティ推進部 サステナビリティ推進グループ 部長  
星 亮 パナソニック(株)ブランドコミュニケーション本部 CSR・社会文化部 CSR・企画推進課 主幹  
吉澤 正人 ダイキン工業(株) CSR・地球環境センター 担当課長

### オブザーバー

松本 加代 経済産業省 経済産業政策局 企業会計室長  
石川 裕子 経済産業省 経済産業政策局 経済産業政策局 産業資金 兼 企業会計室 係長  
村山 恵子 経済産業省 経済産業政策局 経済産業政策局 産業資金 兼 企業会計室 係長  
田中 賢治 (株)日本政策投資銀行 設備投資研究所 副所長 兼 経営会計研究室長

### 事務局

(一財)企業活力研究所  
ロイドレジスター ジャパン(株)

(企業・団体名・役職名は当時、氏名五十音順、敬称略)

## I. 平成29年度CSR研究会 調査研究の検討項目

- (1) 非財務情報開示に関する国際的な最新動向の把握と分析
- (2) 新たな動きの中での国内外企業の非財務情報開示の実態の把握
  - ① 非財務開示の「目的」、「想定ユーザー」、「報告形式、内容」及び、社内体制
  - ② 多様なステークホルダーから期待される非財務情報の「形式、内容」
  - ③ 非財務情報開示と「経営理念」や「企業価値の向上」との関係性についての分析
- (3) 投資家、地域社会、顧客、従業員、労働組合、サプライチェーン、NGO、教育機関等も含めた多様なステークホルダーの視点で見た新時代の非財務情報開示のあり方（提言）

## II. 非財務情報開示に関する概要の整理

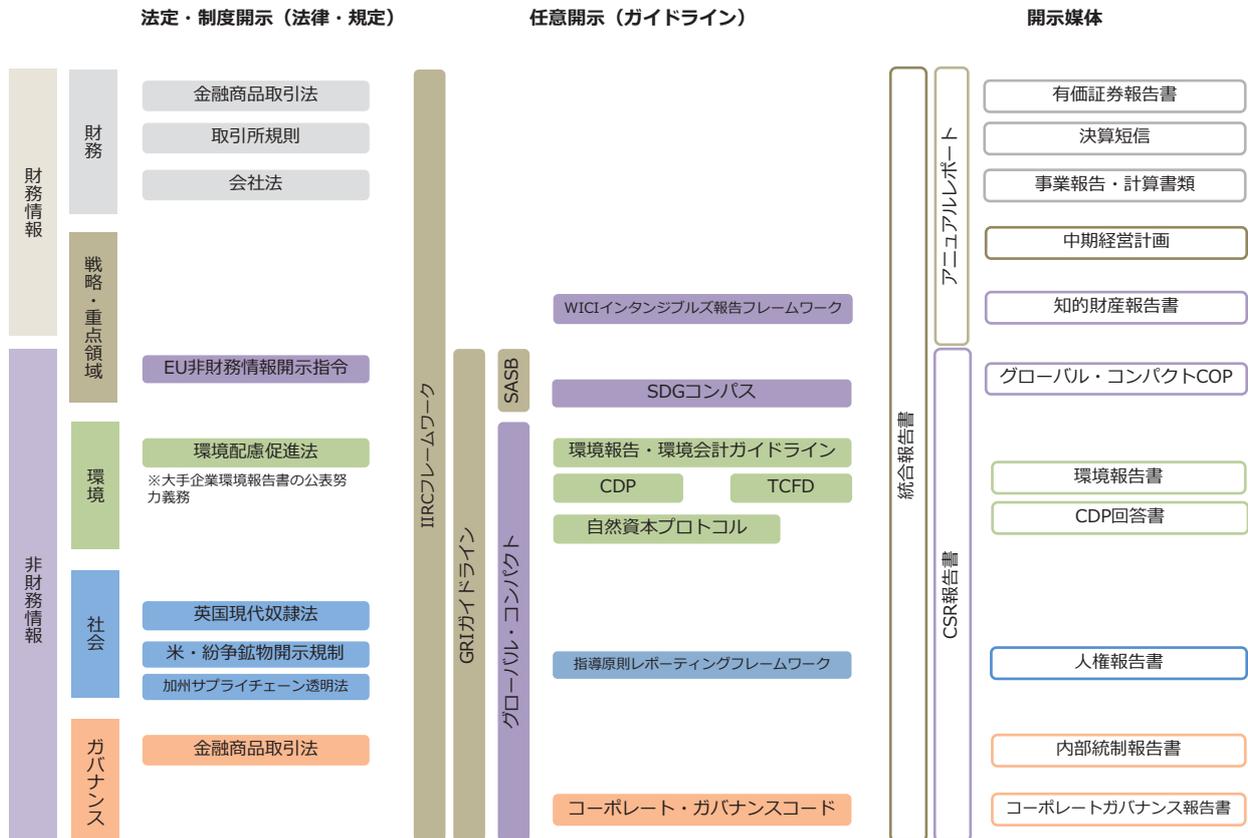
### 1. 非財務情報開示に関する主な社会背景や要請

	2000年	2010年	
社会背景	<ul style="list-style-type: none"> <li>欧州干ばつ/熱波 (2003)</li> <li>ハリケーン・カトリーナ (2005)</li> <li>Nikeスウェットショップ (1997)</li> <li>エンロン、ワールドコム 巨額粉飾決算 (2001-02)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>BPメキシコ湾原油流出 (2010)</li> <li>タイ大洪水 (2011)</li> <li>金融危機 (2007)</li> <li>オリンパス事件 (2011)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ラナプラザ崩壊事故 (2013)</li> <li>エルマウサミット (2015)</li> <li>東芝不正会計 (2015)</li> <li>VW排ガス不正 (2015)</li> </ul>
指針	<ul style="list-style-type: none"> <li>京都議定書 (1997)</li> <li>MDGs (2000)</li> <li>グローバルコンパクト (2000)</li> <li>OECD多国籍企業ガイドライン改訂 (2000)</li> <li>PRI (2006)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ISO26000 (2010)</li> <li>OECD多国籍企業ガイドライン改訂 (2011)</li> <li>ポーターCSV (2011)</li> <li>日本版ステューワードシップコード (2014)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>COP21 パリ協定 (2015)</li> <li>SDGs 採択 (2015)</li> <li>SDG Compass (2015)</li> </ul>
非財務開示全体	<ul style="list-style-type: none"> <li>GRI第1版 (2000)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国際会計基準審議会 (IASB) 財務情報以外の開示促進を要請 (2010)</li> <li>GRI第4版 (2013)</li> <li>IIRC統合報告フレームワーク (2013)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GRIスタンダード (2016)</li> <li>EU非財務情報開示指令適用 (2017)</li> <li>米SASB全基準発表 (2016)</li> <li>WICIインタンシブルズ報告フレームワーク (2016)</li> <li>価値共創ガイダンス (2017)</li> </ul>
環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境報告書・環境会計ガイドライン (2000)</li> <li>CDP (2003)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>米証券取引委員会 (SEC) 気候変動情報開示ガイダンス (2010)</li> <li>CDP Water (2010)</li> <li>CDP Forest (2013)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CDSBフレームワーク(2015)</li> <li>TCFD最終報告 (2017)</li> <li>自然資本プロトコル (2016)</li> </ul>
社会		<ul style="list-style-type: none"> <li>国連「保護、尊重、及び救済」枠組み (2008)</li> <li>ビジネスと人権に関する指導原則 (2011)</li> <li>インド新会社法 社会貢献支出の義務付け (2013)</li> <li>米ドッド・フランクリン法 紛争鉱物開示規制 (2010)</li> <li>米加州サプライチェーン透明法 (2012)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>指導原則レポーティングフレームワーク (2015)</li> <li>英国現代奴隷法 (2015)</li> </ul>
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>東証コーポレート・ガバナンス報告書の開示要請 (2006)</li> <li>金融商品取引法 内部統制報告書の提出義務づけ (2007)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>英コーポレートガバナンスコード (2010)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>金融庁コーポレート・ガバナンスコード (2015)</li> </ul>

## 2.非財務情報開示に関する主なガイドライン

名称(年)	対応	対象	発行	情報利用者	概要
GRIガイドライン(第1版2000、スタンダード2016)	任意	グローバル、すべての組織	Global Reporting Initiative	全ステークホルダー	・サステナビリティ報告のための信頼できる確かな枠組みを提供 ・2018年より最新版のGRIスタンダードに移行 ・組織の背景情報やマテリアルな項目のマネジメント手法を報告する共通基準と経済・環境・社会の各基準の計800超の項目からなる
IIRC統合報告フレームワーク(2010)	任意	グローバル、企業	International Integrated Reporting Council	投資家	・「戦略・ガバナンス・実績・見通し」と組織の価値創造の関連性を伝えるためのフレームワーク ・原則主義の考え方に基づき、財務・非財務資本の関係整理を求める ・4つの基礎概念と9つの内容要素からなる
SASBサステナビリティ会計基準(2012～、2016全業種発行)	任意	米国証券取引所に上場しForm10-K、20-Fを提出する企業	米国サステナビリティ会計基準審議会	投資家	・10分野79の各業種別に重要な指標を特定、開示情報の比較可能性の向上を目指す ・米国証券取引所の開示規則で定められた年次報告書上で非財務情報の情報開示を求める(将来的な開示義務付けも視野)
EU非財務情報開示指令(2014、2017年より全適用)	義務(法定開示)	EU内の従業員が500人以上の社会的影響度の高い企業約6000社	欧州連合	投資家を含む全ステークホルダー	・環境、社会、従業員、人権、腐敗等に関する非財務情報と、取締役会の多様性に関する詳細情報の年次報告を義務づけ ・英仏や北欧諸国など一部地域ではより厳格な法規制を実施
価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス(2017)	任意	日本企業、投資家	経済産業省	企業経営者と投資家	・企業と投資家が情報開示や対話を通じて互いの理解を深め、持続的な価値協創に向けた行動を促すことを目的とする ・価値観、ビジネスモデル、持続可能性、戦略、成果指標、ガバナンスの6項目からなり、開示と対話の質を高める共通言語としての役割を目指す
環境報告書・環境会計ガイドライン(2000)	任意	国内の環境報告を行う全ての事業者(特に大規模事業者)	環境省	消費者・投資家を含む全ステークホルダー	・事業者が環境を利用する者として説明責任を果たすための指針 ・利用者が企業の環境配慮行動を正しく理解するための手引き ・報告書ガイドラインで推奨される記載事項は5分野40項目の指標からなる
自然資本プロトコル(2016)	任意	グローバル、すべての組織	自然資本連合	企業経営者	・自然資本の価値を適切に把握し、影響や依存度を価値評価することで企業の経営判断につながる情報を作り出すことを目的とする ・アパレルと食品飲料のセクターガイドを発表、他セクターのガイドや価値評価のツールや方法論については引き続き研究と蓄積を進める
気候関連財務情報開示(TCFD)タスクフォース最終報告(2017)	任意	グローバル、すべての債権・株式発行主体	金融安定理事会のTCFDタスクフォース	投資家	・金融の安定性の観点から、低炭素経済への移行に伴うリスクと機会の開示を求める ・気候変動に関するシナリオ分析を実施し、ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標について制度開示書類での開示を推奨
国連指導原則レポーティングフレームワーク(2015)	任意	すべての国家と組織	国連人権理事会	全ステークホルダー	・ビジネスと人権に関する指導原則に沿って企業が人権報告をする際のガイダンス ・提示されている質問に回答し、人権への「顕著な影響」に関する具体的な取り組みの報告を求める
英国現代奴隷法(2015)	義務(法定開示)	英国で事業を行い、世界での年間売上高が3600万ポンドを超える営利団体・企業	英国政府	英国政府、NGO	・サプライチェーン上の奴隷制を特定・根絶するための手順の報告を求める ・企業は奴隷労働と人身取引がないことを担保するために実施した取組みについて年次でステートメントを公開
コーポレート・ガバナンスコード(2015)	義務(制度開示)	上場企業のうち一部・二部は全原則、マザーズ・JASDAQは基本原則	金融庁と東京証券取引所	投資家	・株主をはじめ顧客・従業員・地域社会等の立場を踏まえた上で、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行い持続的に企業価値を高めるガバナンス体制の構築を目指す ・「コンプライ・オア・エクスペイン」の考え方に基づき、コーポレート・ガバナンス報告書などの特定の枠組みにおいて開示や説明を行う

## 3.情報開示要請の全体像



## (参考) GRI "Sustainability and Reporting 2025"

Global Reporting Initiativeは、2025年に向けたサステナビリティとレポートングについて分析するプロジェクト "Sustainability and Reporting 2025"を2015年から2016年にかけて行った。企業の経営幹部や各セクターの専門家へのヒアリングをふまえたこのプロジェクトでは、調査・分析の結果について3本の報告書を公表している。

報告書では、企業が取り組むべき5つの課題に、「国際的な社会課題」「社会の発展」「環境」「効率」「社会統治と経済モデル」を挙げている。

国際的な社会課題	社会の発展	環境	効率	社会統治と経済モデル
人口増加	食料と水	自然資本の国際/地域レベルの管理	生産効率性向上と商品やサービスの効果的な配分	組織への信頼と正当性の喪失
気候変動	富の格差	生態系	エネルギー関連製品と配送への新しいモデルや技術	ビジネス及び市民社会のリーダーの新しい役割
データ技術の発展	人権	廃棄物及び汚染物質の管理		社会課題に対処するための適切なガバナンス構造
	平和			経済成長・開発モデルを牽引する新しい世代の出現
	コンフリクトマネジメントとセキュリティ			

このプロジェクトでは、上記の課題をふまえた上で、企業が取り組むべきサステナビリティレポートングについて、以下の分析と提案を行っている。

- 1) 持続可能な経済モデル（グリーンエコノミー、サーキュラーエコノミー、シェアードエコノミー等）への転換：自社が選択する経済モデルへのシフトが、どれほど迅速に行われているかを開示することが重要。
- 2) SDGs<sup>1</sup>への貢献：SDGsへのコミットメントに対する進捗を計測・開示した上で、社会の期待にどのように応えているか説明すべき。
- 3) 投資家の関心事への対応：大半の専門家が、投資家を重要なステークホルダーとして位置づけている。近年CDP<sup>2</sup>やIIRC<sup>3</sup>、SASB<sup>4</sup>など、より投資家に向けた開示支援として報告ガイドンスや指標が作られている。
- 4) 外部性の価値評価：投資家が重視するのは、「社会や環境影響の貨幣化」。関連する動きとして自然資本プロトコルなどが挙げられる。
- 5) 情報開示のフォーマット：デジタル化に対応する企業も出てきているが、サステナビリティレポートは紙での年次発行が基本になっている。次世代のレポートングの形はまだ明確ではないが、全ての専門家が、デジタル化は情報開示の形に大きく影響すると考えている。

1 SDGs (Sustainable Development Goals: 持続可能な開発目標) は、2015年9月に国連総会で各国首脳が採択した持続可能な世界に向けた目標。17目標、すなわち貧困、飢餓、健康、教育、ジェンダー平等、水・衛生、エネルギー、経済成長・雇用、インフラ・産業・イノベーション、格差是正、持続可能な都市・防災、持続可能な消費と生産、気候変動対策、海洋資源、陸上資源・生物多様性、平和・司法・ガバナンス、パートナーシップの促進について、2016~2030年までの期限付きで世界各国が達成を目指すもの。

2 CDP (旧名称：カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト) とは、機関投資家が連携して運営し、ロンドンに事務所を置く非営利団体。主要国の時価総額の上位企業に対して、環境戦略や温室効果ガスの排出量の開示を求めているプロジェクト。

3 IIRC (International Integrated Reporting Council: 国際統合報告委員会) は、2010年7月にイギリスで創設された国際的NGOで、企業が財務情報と非財務情報の両方を統合的に公開する「統合報告」という情報公開のフレームワークを開発・推進することを主な活動としている。

4 SASB (Sustainability Accounting Standards Board: 米国サステナビリティ会計基準審議会) は、企業が開示すべき非財務情報を業種ごとに公表しており、制度開示書類の中でこれらの開示を義務付けることをSEC (米国証券取引委員会) と協議している。

結論として、サステナビリティレポートに関する2025年までの大きな変化の予測として以下をまとめている。

- ①新しい情報開示フォーマットと複数の情報源（例、商品から生産情報がわかる、サプライヤー・企業が共通で情報を整理、情報が企業外に解放されていく）
- ②新しいコンテンツ、新しいフォーカステーマ（例、気候変動・資源へのインパクト、サプライチェーン、社会課題への貢献）
- ③情報によってエンパワーメントされるステークホルダーの新しい役割



(図:3つの大きな変化 第三版P19)

参照:

<https://www.globalreporting.org/information/Pages/Reporting-2025.aspx>  
<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Sustainability-and-Reporting-Trends-in-2025-1.pdf> P8-9  
<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/The-Next-Era-of-Corporate-Disclosure.pdf> P8-20  
<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Sustainability-and-Reporting-Trends-in-2025-2.pdf>

**【CSR研究会担当研究員より】**

平成23年度のCSR研究会におきまして「企業における非財務情報の開示のあり方に関する調査研究報告書」を取りまとめ、その際の提言として「トップ主導の情報開示戦略を構築する」「持続的な企業価値の創造につながる非財務情報を明確にし、財務情報と統合・関連付け開示する」「国際レベルでの非財務情報の開示に関する議論に積極的に参画する」を挙げさせていただきました。

その調査から6年経過し、GPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）のPRI（責任投資原則）への署名（2015年9月）、日本版ステュワードシップ・コード（2014年）及びコーポレートガバナンス・コード（2015年）の策定などにより、日本においてESG投資の拡大傾向が見受けられます。

さらに、最近では、「持続可能な開発目標（SDGs）」（2015年9月）の策定及び「気候変動に関するパリ協定」（2015年12月）の締結等により、社会課題解決に向けた企業の活動と情報開示が、国際社会全体から求められております。

まさに非財務情報の開示において新時代を迎えている状況の中で、上述の平成23年度の調査研究報告書の調査結果や提言も踏まえつつ、その後、企業の意識や取り組みがどのように変化してきているのか、ステークホルダーの期待や要望等、本調査研究におきまして、アンケートによる意識調査やインタビュー調査等でフォーカスしてまいります。

少しでも多くの日本企業の経営者や事業部門・非財務情報についてのご担当者にとって参考となるような調査研究を実施してまいりたいと考えております。今年度もぜひご指導とご協力の程宜しくお願い致します。

(主任研究員 小西 広晃)

※この事業は、競輪の補助を受けて実施しているものです。



# The Evolution of Sustainability Reporting ～サステナビリティレポートの進化～

CSR研究会は、平成29年5月22日（月）、GRI（Global Reporting Initiative）Chief Executiveの Timothy J. Mohin氏をお迎えし、特別セッションを実施しました。

Timothy J. Mohin氏には「The Evolution of Sustainability Reporting」について御講演いただき、CSR研究会委員との活発な意見交換が行われました。



Timothy J. Mohin氏



特別セッションの様子

Timothy J. Mohin氏の講演概要（抜粋）は以下のとおりです。

## サステナビリティレポートの主流化

GRIは、20年以上前にサステナビリティレポートのガイドラインに関して先陣を切っており、現在、世界中でどのスタンダードよりも多く言及・参照されている。

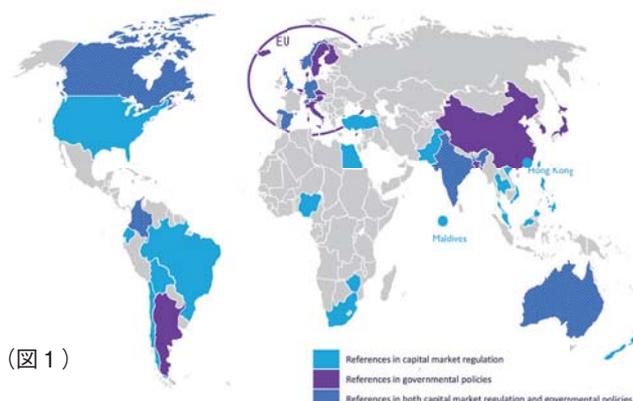
例えば「フォーチュン500」（全米上位500社）の9割の企業がサステナビリティに関する情報を出しているが、そのうち72%がGRIのガイドラインを言及・参照しており、トップ企業250社の中では74%となっている。

特に最近、GRIのガイドラインを言及・参照してサステナビリティレポートを出している企業の数が増えているのは、アジア太平洋地域である。

## 政策・方針に影響を与えているGRI

図1のように世界中の政策・方針にGRIは影響を与えている。現在、50カ国・地域で100以上の政策・方針において、GRIのガイドラインが言及・参照されている。

政府の規制の中に取り込まれるものと、株式の取引上で言及・参照されるものがあり、その両方を取り入れている国も見受けられる。



(図1)

## 政策におけるGRIスタンダードの言及・参照の「型」

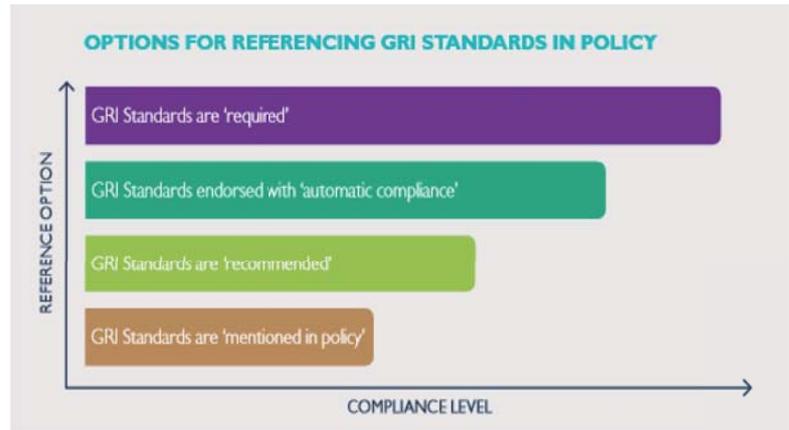
また、各国・地域の政策・方針でGRIスタンダードが言及・参照される「型」として4種類挙げられる。

1つ目が、GRIスタンダードを規制の中に必須要件として求めるものである。例えば、台湾の取引所においては、上場するための必須の要件になっている。

2つ目が、GRIスタンダードのレポートを出していれば準拠とみなす方法である。

3つ目が、ただGRIスタンダードを推奨すると書かれている場合である。

4つ目が、ただ言及・参照されている場合である。



(図2)

## GRIスタンダードを言及・参照している証券取引所の例

図3に掲載されている証券取引所で、サステナビリティレポートの公開を必要としており、その際に、GRIのスタンダードが言及・参照されている。

サステナビリティレポートを企業に課すというトレンドが、投資家或いは資本市場、政府の規制においても、当たり前のようになってきている。



(図3)

## サステナビリティレポートの改善の必要性

レポートはあくまでもツールで、目標を達成するための手段である。目標とは結果を出すということ。つまり、持続可能な開発を達成するという目標である。

20年間、私自身企業にもいたので、サステナビリティレポートが透明性もたらすことを理解している。様々なものを測定すると、それで管理が出来る。指標のような形で測定すると、そこから改善が始まる。サステナビリティにおける透明性は、社会課題に積極的に貢献しながら、企業が利益を上げ続ける道を切り開くことができる。

しかしながら、サステナビリティレポートは非常に複雑で、古くなってきており、意思決定をしていくものには、すぐに役立つものとなっていないのが現状である。私がGRIにおいて取り組んでいきたいことの一つは、それらを変えていくことである。

## GRIスタンダードについて

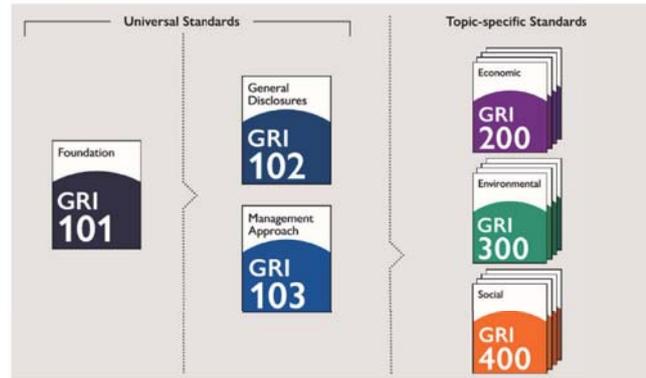
GRIスタンダードには、G4ガイドラインとG4実施マニュアルの主要な概念と開示が組み込まれている。新しく改良された構造とフォーマットとなっている。

G4ガイドラインは非常に複雑であるが、GRIスタンダードは、グローバルで使用できる共通の言語となっている。またモジュール化されているので、全てを使わなくても、部分的なものを選択してもらうことも可能である。

### G4 Guidelines and G4 Implementation Manual



### NEW Set of modular GRI Standards



(図4)

## なぜGRIスタンダードに移行したのか？

GRIスタンダードが共通の言語になっていくことにより、非財務情報の開示をグローバルに展開することが可能となる。

また、モジュール化されているので、例えば1つのスタンダードを変更することになっても、全体の変更をすることなく容易に更新が可能となる。現在、水、労働安全衛生といった分野についても取り組んでおり、今後も例えば紛争鉱物や強制労働といった分野等も含めていきたいと考えている。

政策や規制の中でGRIが言及・参照されることが増えているが、GRIスタンダードになり、更にこの傾向が高まってきている。

また、GRIスタンダードはマルチステークホルダープロセスをとっている。ただビジネスだけであると、信頼に繋がらない場合もある。より社会的な側面も取り入れることで、GRIスタンダードの信頼性も高まる。

## Sustainable Development Goals (SDGs) について

2015年に、世界が一つになり、17のゴールという形で、持続可能な開発に関するグローバルなアジェンダが出来上がった。

この17のゴールと169のターゲットは、貧困或いは気候変動等まで、非常に多岐にわたっている。

これらが企業活動にとって、どのような意味合いがあるのかを明確にするため、GRIと国連グローバル・コンパクトがパートナーシップを組み、2年間のプログラムを実施している。この169のターゲットのうち、特に企業活動にとって、重要性が高いものは何か、また、企業がどのように貢献できているかを測定するプログラムになっている。

今、SDGsのターゲットがどのような状況にあるかというマッピングも行っているが、この「the SDG Reporting Action Platform」の「Action」というところに重きを置いて取り組んでいる。特に企業の中で何をすれば、持続的な開発に貢献出来るかを、正しく測定していくということ。そしてまた、自己評価の側面も含まれている。

もう一方は、投資家の側面である。PRI（責任投資原則）とパートナーシップを組んで取り組むプログラムがある。投資家もSDGsに対して、混乱があるので、持続可能な開発に特に努力しているような企業に資本を集めていき、それらに整合性を持たせるものとなる。

こちらは、投資家のみならず企業サイドにも関わってもらうことが可能である。

## GRIとレポートの今後

企業側としては、レポートに、より価値を見出したいと思っている。同時に、投資家側からも関心が高まっている。

世界でも、レポートについて最大のスタンダードを持っているGRIは次の責務を持っている。

まずは基準の部分。2016年10月に新しくGRIスタンダードが出来たが、これにより、サステナビリティの分野における開示のグローバルの共通言語が出来上がったと思っている。これを、更にアップデートしていく。そしてまた新しい分野にも展開いきたい。

次に、細分化を何とかしなくてはいけないということ。様々なガイドス等があるので、混乱を避けていく必要がある。4カ月という短い時間ではあったが、SASB（米国サステナビリティ会計基準審議会）とも協議し、これから協調していくということで合意に至っている。

更に、透明性について、今はまだシンプルではない部分があるので、より簡潔にすることが求められている。

効率的なサステナビリティレポートのためには「4つのC」が重要であると考えている。

1つ目が、Consistent（一貫性）

皆が同一の言語で話す必要がある。それがGRIスタンダードであると考えている。

2つ目が、Concise（簡単さ）

今はまだサステナビリティレポートが非常に複雑なので、これらを非常に重要な幾つかの指標に落とし込みたいと考えている。

3つ目が、Current（最新の情報）

サステナビリティレポート発行後、1年ぐらい経ったのちに、意思決定がなされるのでは全く意味がない。出来る限り最新のものにしていく必要がある。

4つ目が、Comparable（比較可能性）

比較可能なものにするということが重要である。投資家や企業も、他社がどうなっているのか、或いは今、どこがベストなのかを知りたい訳だが、サステナビリティは非常に比較が難しい。それを可能にしていくことに取り組んでいきたい。

レポートのためにレポートをするのではない。最終的に、ビジネスにおいて、それらのレポートをツールとして使い、より効率良く、効果的に結果を出してもらいたいと考えている。



※この事業は、競輪の補助を受けて実施しているものです。



## 平成29年度

# 新時代のものづくりにおけるAIの活かし方に関する調査研究

当研究所では、平成21年度以降、ものづくり競争力研究会を立ち上げ、調査研究及び提言を継続しています。最近では、平成26～28年度の3年間にわたり、IoT（Internet of Things）をテーマに調査研究を行いました。

平成29年度は、小川 紘一氏（東京大学 政策ビジョン研究センター シニア・リサーチャー）を座長にお迎えし、「新時代のものづくりにおけるAIの活かし方」について議論を行うこととし、9月8日（金）に第1回、9月21日（木）に第2回研究会を開催いたしました。今後は、月1回の頻度で研究会を開催し、今年度中に計8回の開催を予定しております。



写真左から小川座長、徳増参事官兼室長



研究会の様子

### 委員名簿

#### 座長

小川 紘一 東京大学 政策ビジョン研究センター シニア・リサーチャー

#### 委員

尾木 蔵人 三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)コンサルティング事業本部 国際業務支援ビジネスユニット 国際アドバイザー事業部 副部長

白坂 成功 慶應義塾大学大学院 システムデザイン・マネジメント研究科 教授

高梨千賀子 立命館大学大学院 テクノロジー・マネジメント研究科 准教授

武田 浩一 名古屋大学 大学院情報学研究科 価値創造研究センター長/教授

立本 博文 筑波大学大学院 ビジネス科学研究科 教授

中島 震 国立情報学研究所 情報社会相関研究系 教授

中田 亨 国立研究開発法人 産業技術総合研究所 人工知能研究センター NEC産総研人工知能連携研究室 副室長

西岡 靖之 法政大学 デザイン工学部 システムデザイン学科 教授

八子 知礼 株式会社ウフル 上級執行役員  
IoTイノベーションセンター所長 兼 エグゼクティブコンサルタント

#### オブザーバー

徳増 伸二 経済産業省 製造産業局 参事官 (併)ものづくり政策審議室 室長

安藤 尚貴 経済産業省 製造産業局 ものづくり政策審議室 課長補佐

榊原 風慧 経済産業省 製造産業局 ものづくり政策審議室 係長

出口 直幸 経済産業省 製造産業局 ものづくり政策審議室 調査員

高山 真澄 経済産業省 製造産業局 ものづくり政策審議室 調査一係長

風木 淳 経済産業省 製造産業局 総務課 課長

池田 陽子 経済産業省 製造産業局 総務課 課長補佐

坂本 弘美 経済産業省 製造産業局 総務課 課長補佐

#### 事務局

(一財)企業活力研究所  
三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)

(企業名・役職名は当時、敬称略、委員氏名は五十音順)

## I. 今年度（平成29年度）の研究テーマについて

### 1. 趣旨

今年度（平成29年度）の「ものづくり競争力研究会」は、以下の問題意識に基づき調査研究を実施します。

#### 【調査研究の趣旨】

さまざまなモノがインターネットでつながるIoT、人工知能AI、大量の情報を分析し新たな価値を生み出すビッグデータの時代が到来し、超スマート社会「Society5.0」の到来とも言われている。当研究所では、これまで「つながる」という視点でIoTと「ものづくり」との関係を中心に調査研究を深めてきた。一方、人工知能AIは、コンピューティング能力の向上や機械学習の飛躍的な進歩により現実的なものとして産業社会に浸透しつつあり、「Society5.0」のコンセプト「Connected Industries」を目指す上で重要なツールの一つとして注目を集めている。

平成29年度は、当研究所に企業、学識者、政策当局等の関係者からなる研究会を設置し、人工知能AIとものづくりとの関係に焦点を当て、「新時代のものづくりにおけるAIの活かし方」を中心に調査研究を行う。

### 2. 具体的検討項目

今年度（平成29年度）の「ものづくり競争力研究会」は、文献調査、企業・専門家等の事例報告・国内外ヒアリング等を中心に調査研究を行う方針です。

具体的な検討項目は以下の通りです。

#### 【具体的検討項目】

- (1) AIの活用に取り組む国内外ものづくり企業の取り組み事例を中心に調査研究し、
- (2) AIがものづくりで活用される具体的な場面毎に、現状と課題、将来的に期待される効果等を可能な範囲で類型化し、
- (3) AIがものづくりにもたらすインパクト、競争力の源泉ともいえる新たな付加価値をどう生み出すか等を整理した上で、「我が国製造業の競争優位を維持・発展させるため」の具体的戦略を検討する。

## II. これまでの研究会開催状況について

### 1. これまでの開催状況

10月20日現在、以下の通り、2回の研究会が開催されています。

#### 第1回 平成29年9月8日(金) 10:00～12:00

- ① 今年度調査研究の方針等（事務局）
- ② 「“Connected Industries” 推進に向けた我が国製造業の課題と今後の取組」  
経済産業省 製造産業局 参事官（併）ものづくり政策審議室 室長 徳増 伸二 氏

#### 第2回 平成29年9月21日(木) 10:00～12:00

- ① 「IoT・人工知能（AI）の導入に向けて～データサイエンスをビジネスに活用するための組織づくりと進め方～」  
テクノスデータサイエンス・エンジニアリング（株） 執行役員常務 池田 拓史 氏
- ② 「e-AIのコンセプトと実践」  
ルネサスエレクトロニクス（株） インダストリアルソリューション事業本部  
技師長 檜村 雅彦 氏

## 2. 第1回研究会（9/8）の概要

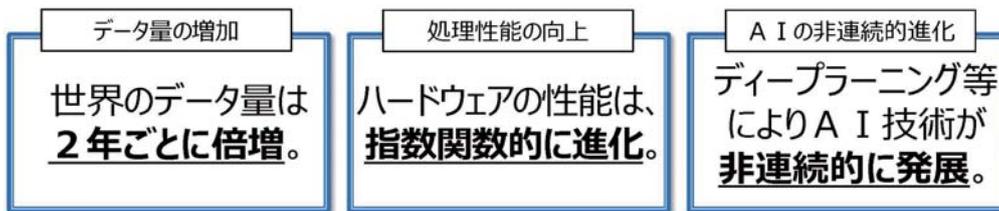
第1回研究会では、今年度調査研究の方針等に関する検討に加え、経済産業省製造産業局参事官（併）ものづくり政策審議室 室長の徳増伸二氏より、「“Connected Industries” 推進に向けた我が国製造業の課題と今後の取組」と題しご講演いただきました。具体的には、「第4次産業革命」や超スマート社会「Society5.0」の到来が注目されるなか、「今、何が起きているのか」について分かりやすく解説いただきました。その上で、我が国産業が目指す姿、“Connected Industries” 推進に向けた、我が国製造業の課題や今後の取組等について具体的に説明いただきました【図表1～4】。

【図表1】 「今、何が起きているのか？①～技術のブレークスルー～」

### 今、何が起きているのか？①～技術のブレークスルー～

- ◆ 実社会のあらゆる事業・情報が、データ化・ネットワークを通じて自由にやりとり可（IoT）
- ◆ 集まった大量のデータを分析し、新たな価値を生む形で利用可能に（ビッグデータ）
- ◆ 機械が自ら学習し、人間を超える高度な判断が可能に（人工知能（AI））
- ◆ 多様かつ複雑な作業についても自動化が可能に（ロボット）

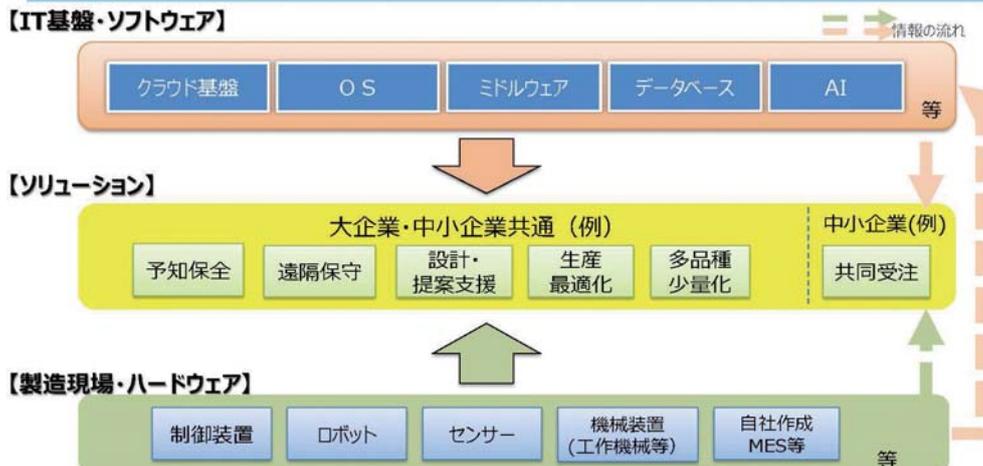
→ **これまで実現不可能と思われていた社会の実現が可能に。**  
**これに伴い、産業構造や就業構造が劇的に変わる可能性。**



【図表2】 「今、何が起きているのか？②～製造業のバリューチェーン～」

### 今、何が起きているのか？② ～製造業のバリューチェーン～

- ・ 製造業のバリューチェーンを「製造現場・ハードウェア」、「ソリューション」、「IT基盤・ソフトウェア」の層に分類。
- ・ 欧米企業も含め、今後の競争の主戦場であり、利益の源泉となるのは「ソリューション」層であるとの認識。「IT基盤・ソフトウェア」と「製造現場・ハードウェア」からの「ソリューション」層のポジション確保のせめぎ合いが起きている。



【図表3】 「“Connected Industries” について」

“Connected Industries”について

**“Connected Industries”**  
～我が国産業が目指す姿（コンセプト）～

**<基本的考え方>**

“Connected Industries”は、様々なつながりにより新たな付加価値が創出される産業社会。

例えば、

- ・モノとモノがつながる（IoT）
- ・人と機械・システムが協働・共創する
- ・人と技術がつながり、人の知恵・創意を更に引き出す
- ・国境を越えて企業と企業がつながる
- ・世代を超えて人と人がつながり、技能や知恵を継承する
- ・生産者と消費者がつながり、ものづくりだけでなく社会課題の解決を図る

ことにより付加価値が生まれる。

デジタル化が進展する中、我が国の強みである高い「技術力」や高度な「現場力」を活かした、ソリューション志向の新たな産業社会の構築を目指す。

現場を熟知する知見に裏付けられた臨機応変な課題解決力、継続的なカイゼン活動などが活かせる、人間本位の産業社会を創り上げる。

**<3つの柱>**

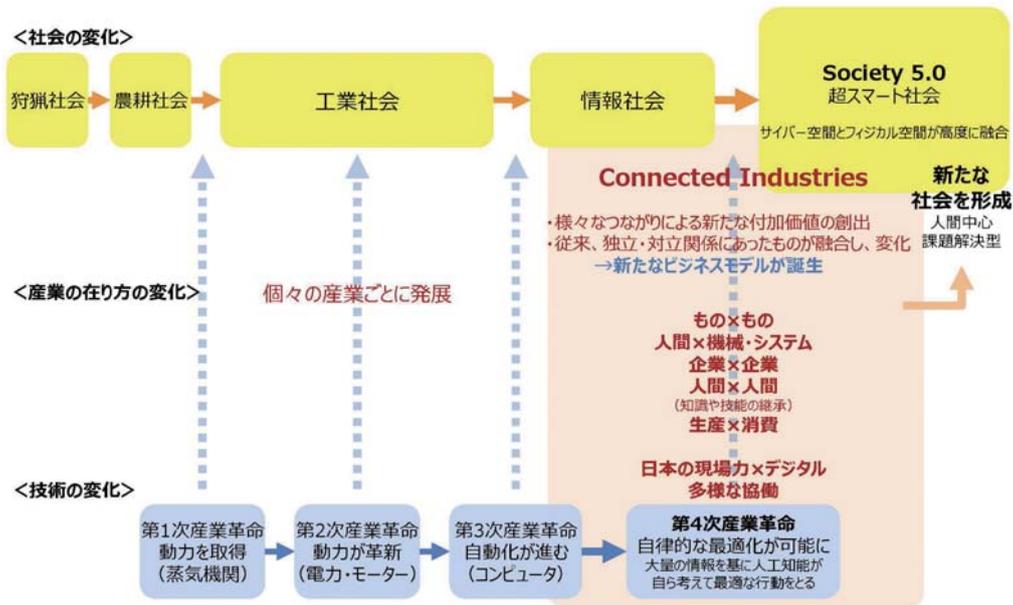
- 1 人と機械・システムが対立するのではなく、協調する新しいデジタル社会の実現**
  - ・ AIもロボットも課題解決のためのツール。恐れたり、敵視するのではなく、人を助け、人の力を引き出すため積極活用を図る。
- 2 協力和協働を通じた課題解決**
  - ・ 地域や世界、地球の未来に現れるチャレンジは、いつも複雑で、企業間、産業間、国と国が繋がり合ってこそ解ける。そのために協力和協働が必要。
- 3. 人間中心の考えを貫き、デジタル技術の進展に即した人材育成の積極推進**



CeBITにおける安倍総理のスピーチ

【図表4】 「Society5.0につながる“Connected Industries”」

Society 5.0につながるConnected Industries



(出所) 経済産業省製造産業局ものづくり政策審議室 説明資料  
「“Connected Industries” 推進に向けた我が国製造業の課題と今後の取組」より抜粋

### 3. 第2回研究会（9/21）の概要

第2回研究会では、テクノスデータサイエンス・エンジニアリング（株）執行役員常務の池田 拓史氏に「IoT・人工知能（AI）の導入に向けて～データサイエンスをビジネスに活用するための組織づくりと進め方～」と題しご講演いただきました。また、ルネサスエレクトロニクス（株）インダストリアルソリューション事業本部技師長の榎村雅彦氏に「e-AIのコンセプトと実践」と題しご講演いただきました。

## Ⅲ. 今後のスケジュールについて

今後も月1回の頻度で研究会を開催し、今年度中に計8回の研究会を開催する予定です。

### 1. 今後の予定

第3回 10月26日（木）15:00～17:00

- ・講師招聘 2名

第4回 11月30日（木）10:00～12:00

- ・講師招聘 2名

第5回 12月21日（木）10:00～12:00

- ・講師招聘 2名

第6回 1月25日（木）15:00～17:00

- ・講師招聘、調査研究動向の報告等

第7回 2月20日（火）15:00～17:00

- ・調査報告書（案）についての審議

第8回（3月）

- ・調査報告書（最終版）のとりまとめ

#### 【ものづくり競争力研究会 担当研究員より】

日本最大のCPS（Cyber Physical System）/IoT総合展「CEATEC JAPAN 2017」（10月3～6日、幕張メッセ）に足を運びました。開催テーマは「つながる社会、共創する未来」。昨年からIoTを主軸とする展示会に衣替えし、2年目の今年も多くの方で賑わっていました。

会場で印象的だったのは、電機メーカー・IT企業に加え、工作機械メーカー、住宅関連メーカー、金融機関、旅行等のサービス業といった幅広い業種の企業が参加していた点でした。複数企業が業種を超えて共創し、IoTや人工知能AIを駆使した「スマートホーム」や「スマートファクトリー」などを具体的に提案していました。来場された皆様の中にも、超スマート社会「Society5.0」の到来とも言われる、未来の暮らしや社会の変革を実感された方が多かったのではないのでしょうか。

当研究所「ものづくり競争力研究会」では、平成26～28年度の3年間にわたり、IoTをテーマに調査研究を深めてまいりました。今年度のテーマは「新時代のものづくりにおけるAIの活かし方」です。これまで蓄積したIoTに関する調査研究成果をベースに、人工知能AIとものづくりとの関係に焦点を当てて調査研究を行います。その上で、「我が国製造業の競争優位を維持・発展させるため」の具体的戦略の提示を目指します。

（企画研究部長 武田 浩）

※この事業は、競輪の補助を受けて実施しているものです。



# 成長戦略とSociety5.0の実現- 『未来投資戦略2017』- について

経営戦略・産業政策委員会は、平成29年7月14日（金）に榮敏治委員長（新日鐵住金(株)代表取締役副社長）の司会により開催されました。

経済産業省の糟谷敏秀経済産業政策局長から「成長戦略とSociety5.0の実現-『未来投資戦略2017』-」に関する説明があり、参加者による活発な意見交換が行われました。



写真左から榮委員長、糟谷局長



委員会の様子

## ご出席者名簿

### 委員長

榮 敏治 新日鐵住金(株) 代表取締役副社長

### 経済産業省

糟谷 敏秀 経済産業省 経済産業政策局長  
 中石 齊孝 経済産業省 大臣官房審議官(経済産業政策局担当)  
 龍崎 孝嗣 経済産業省 経済産業政策局 企業行動課長

### 顧問

久保田政一 (一社)日本経済団体連合会 事務総長  
 清成 忠男 事業構想大学院大学 顧問

### 委員

粟井 一樹 (株)IHI取締役執行役員 総務部長  
 安達 博治 JXTGホールディングス(株) 取締役 常務執行役員  
 寺畑 雅史 JFEスチール(株) 専務執行役員

神谷百合香 ソニー(株) 渉外・通商部 シニアゼネラルマネジャー  
 松島 茂 太平洋セメント(株) 取締役 専務執行役員  
 笹山 晋一 東京ガス(株) 執行役員 総合企画部長  
 山口 慶剛 (株)東芝 理事 産業政策渉外室長  
 千釜 章 東北電力(株) 執行役員企画部長  
 出口 雄吉 東レ(株) 専務取締役  
 平原 彰男 三井化学(株) 執行役員 経営企画部長

### 委員代理

加納 浩之 アステラス製薬(株) 渉外部 戦略グループリーダー  
 新濱 功啓 大阪ガス(株) 東京支社長  
 西崎 明文 四国電力(株) 常務執行役員 東京支社長  
 松井 成城 損害保険ジャパン日本興亜(株) 企画開発部 課長  
 渡壁 誠 日本電気(株) 常務理事  
 金子 一久 (株)日立製作所 グローバル渉外本部 渉外部 部長

(企業名・役職名は当時、企業名五十音順 敬称略)

## I. 序論

### アベノミクス成長戦略は、今どこにいて、何が求められているのか？

#### アベノミクスの成果

##### 「できるはずがない」と思われてきた改革の実現

###### 60年ぶりの電力・ガスシステム改革

：2016年4月 電力小売市場の全面自由化、2017年4月 ガス小売市場の全面自由化

###### 60年ぶりの農協改革

：農協改革により農業者や地域農協が主役に

###### 再生医療制度の導入

：再生医療等製品の早期の実用化に対応した条件・期限付き承認制度の創設

###### 法人実効税率の引下げ

：2014年度34.62% → 2015年度32.11% → 2016年度29.97% → 2018年度29.74% 等

##### 経済の好循環が拡大中

###### GDPは、過去最高

：名目GDP 2012年度 495兆円 → 16年度 537兆円（9%増）

###### 雇用状況は、この20年で最高

：就業者数 2012年 → 2016年 185万人増

：正規雇用 2015年 前年から29万人増（8年ぶりに増）

2016年 さらに50万人増

###### 賃上げは、3年連続で2%以上

：2014年 2.07% → 2015年 2.20% → 2016年 2.00%

###### 企業の経常利益は、過去最高

：2012年度 48.5兆円 → 2015年度 68.2兆円（41%増）

：2016年度 4～6月 前年同期比 10%減、7～9月 11%増、10～12月 17%増、1～3月 27%増

###### 設備投資は、リーマンショック前の水準を回復

：2012年度 71.8兆円 → 2016年度 82.6兆円（15%増）

###### 倒産は、1990年以來の低水準

：2012年度 11,719件 → 2016年度 8,381件

### アベノミクス成長戦略は、今どこにいて、何が求められているのか？

#### 今後の課題

しかし、民間の動きははまだ力強さを欠く(設備投資、消費性向)

##### ◆先進国共通の課題

###### 「長期停滞」(Secular Stagnation)

需要面：新たな需要創出の欠如

供給面：生産性の長期伸び悩み

#### 今、求められるもの (成長戦略第二ステージの課題)

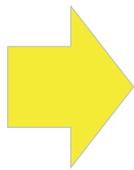
第4次産業革命 (IoT、ビッグデータ、人工知能 (AI)、ロボット) の先端技術をあらゆる産業や社会生活で導入

#### Society 5.0 の実現

- ・革新的技術を活かして一人一人のニーズに合わせたサービス提供による社会課題の解決。
- ・成長のフロンティア (新たな需要の創出と生産性革命)

## 日本の強みと戦略分野

- 我が国の強みは、以下の3点
  - ① **モノづくりの強さ**  
(A I・データとハードウェアのすりあわせ)
  - ② **社会課題の先進性・大きさ**  
(高齢化、労働力人口減少)
  - ③ **リアルデータの取得・活用可能性** (医療、自動車、工場などのデータ)
- 上記の観点から、**日本としての戦略分野を特定する**



### 日本としての「戦略分野」

- ① **健康寿命の延伸**
- ② **移動革命の実現**
- ③ **サプライチェーンの次世代化**
- ④ **快適なインフラ・まちづくり**
- ⑤ **FinTech**

## II. 各分野における具体的戦略

### ① 戦略分野Ⅰ 健康寿命の延伸

- 技術革新を最大限活用し、「健康管理と病気・介護予防」、「自立支援」に軸足を移す
  - (1) 健康寿命の延伸 (健康・医療データの利活用により、生活習慣病等を予防)
  - (2) QOLを最大化する医療 (健康・医療データを効果的に利活用できる基盤の構築等)
  - (3) 生涯現役社会の実現 (ICT等の活用による介護人材の需給ギャップ解消等)

### ② 戦略分野Ⅱ 移動革命の実現

- 2030年代の目指すべき将来像を実現するための三つの柱
  - (1) 移動手段 (エッジ) (自動走行車、ドローン等の移動手段の自律化)
  - (2) システム (インフラ・ネットワーク) (安全や効率的な移動を確保する運行管理システムを実装)
  - (3) ビジネス環境 (新規ビジネスを試すことができる環境を整備)

### ③ 戦略分野Ⅲ サプライチェーンの次世代化

- 2030年代の目指すべき将来像を実現するための分野
  - (1) スマートサプライチェーン (データ連携により最適なサプライチェーンを構築)
  - (2) AI×食 (スマート農業) (最先端技術導入により、一人当たりの農業規模限界を倍増)

### ④ 戦略分野Ⅳ 快適なインフラ・まちづくり

- 2030年代の目指すべき将来像を実現するための分野
  - (1) 建設現場の生産性革命「i-Construction」 (生産性向上により、人手不足を解消)
  - (2) スポーツを核とした地域活性化 (スタジアムやアリーナを地域活性化の拠点へ)

### ⑤ 戦略分野Ⅴ FinTech

- ・ FinTech企業・金融機関等によるチャレンジや協働、キャッシュレス化を推進

### Ⅲ. Society5.0に向けた改革、環境整備

#### 〈横断分野Ⅰ〉企業の「稼ぐ力」改革

##### 【課題】

##### これまでの改革の進展

○安倍政権の下、「稼ぐ力」の向上に向けた**施策を次々に打ち出してきた。**

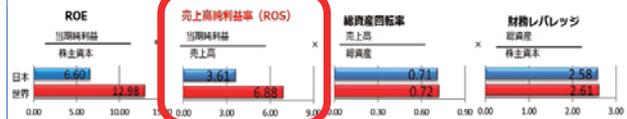
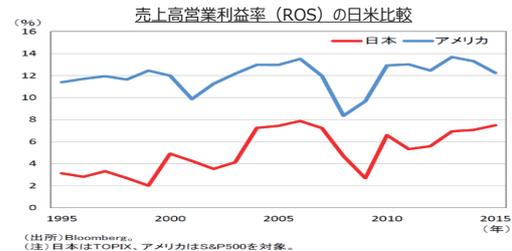
主な施策	効果
日本版スチュワードシップコードの公表 (投資先の経営監視を強化)	<b>210機関投資家</b> が受入れ (生命保険会社、投資信託会社等)
会社法改正 (社外取締役の設置にかかる説明義務の導入など)	東証一部上場企業に占める社外取締役選任企業 <b>55%</b> (2012年)→ <b>99%</b> (2016年)
コーポレートガバナンスコードの適用開始 (企業統治の主要な原則)	<b>2000社以上の上場企業</b> に適用
産業競争力強化法の制定	石油精製業、化学、板ガラスにつき <b>過剰供給構造調査を実施</b> <b>事業再編税制・生産性向上設備投資促進税制の創設</b>

○この結果、ROEは7割改善。

日本企業の自己資本利益率 (ROE)  
4.3%(2012年)⇒7.3%(2015年)

##### 残された課題

○しかしながら、日本企業全体としての「稼ぐ力」は諸外国に比べ**未だ低迷。**



○中長期的な「企業価値」の向上も低迷。

株式指数の長期的動向 (1990年→2016年の比較倍率)

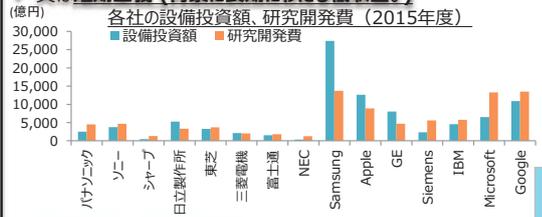
国	倍率
日本	0.7倍
アメリカ	7倍
イギリス	3倍
ドイツ	7倍
香港	7倍
インド	24倍
中国	24倍
インドネシア	12倍
タイ	2倍

##### 【目指す姿】

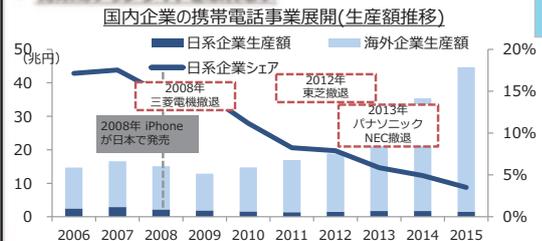
##### 現状

- ✓ 変革よりも**現状維持**・時代の変化への対応不全
- ✓ **大胆な経営判断の不在・不作為の暴走**

✓ 実は**短期主義 (背景に長期にわたる低収益。)**



- ✓ **ギリ貧になってからの撤退**
- ✓ **将来のアップサイドを取れない**



##### 稼ぐ力の欠如

デフレによる縮小均衡経済  
(雇用へのしわ寄せ、イノベーション力の衰退など)

##### 目指す姿

コーポレートガバナンス改革の「形式」から「実質」への深化

＜労働市場＞  
働き方改革

＜資本市場＞  
投資先企業に対する深い知見の獲得

- ・**果敢な意思決定のできる環境づくり**
- 経営者の選任
- 社外取締役の知見の活用

- ✓ **過度に短期的、投機的取引に陥ることなく、中長期的な企業価値の向上を後押し**
- ✓ **問題の先送りをしない果敢な経営判断**

- ✓ **中長期的視点による大胆な投資**
- ✓ **第4次産業革命の動きに対応して、ポートフォリオを迅速かつ大胆に組み替える**

(参考: 日立)  
不採算事業からの撤退 (T V、携帯電話事業)、社会インフラ等のコア事業に資源を集中

##### 稼ぐ力の向上

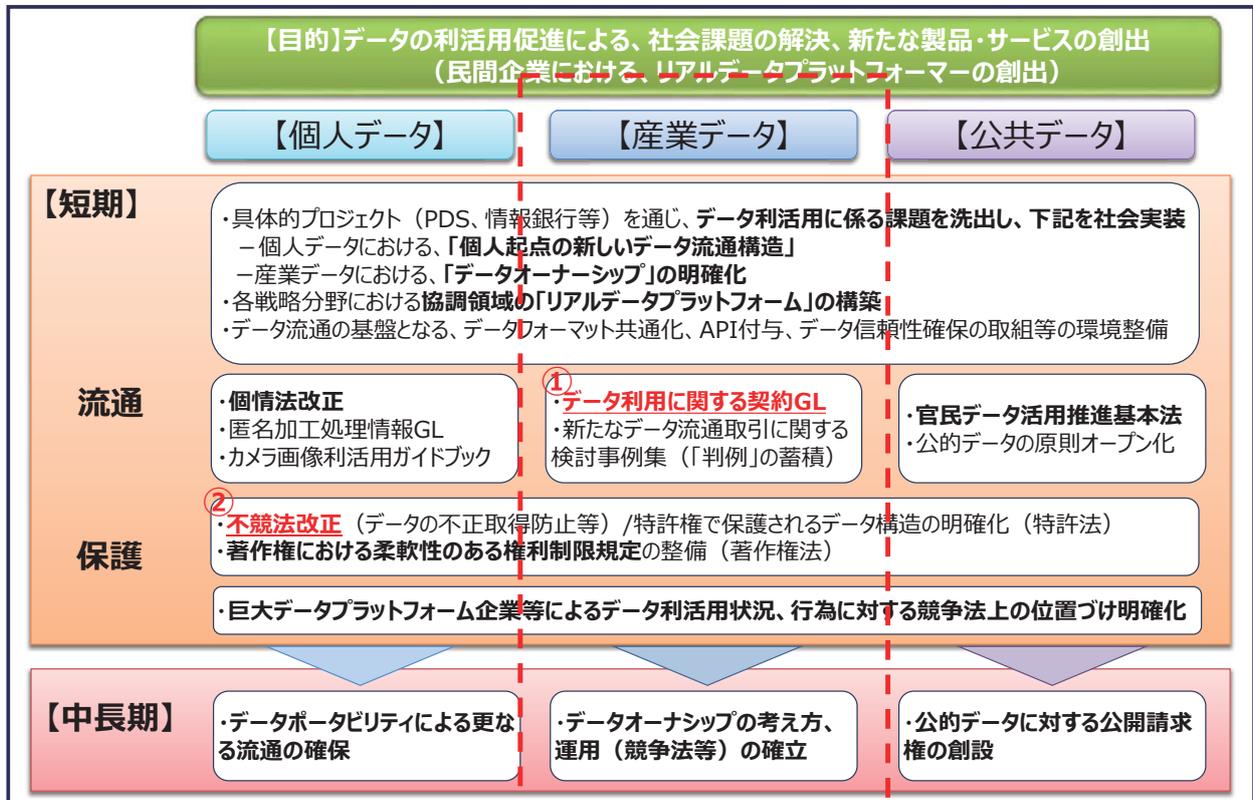
大胆な長期投資と再編の促進 (企業の長期的価値の向上)  
→ 従業員、顧客、取引先、地域社会への還元



## 〈横断分野Ⅲ〉 Society5.0を支える、ルールの高度化

### ① データ利活用に係る制度整備

#### データ利活用に係る制度整備（全体像）



### ② 規制の「サンドボックス」の創設

#### 規制の「サンドボックス」の創設

第8回未来投資会議(2017年5月12日)  
【一部総理指示より抜粋】



#### 〈総理指示〉

- ・参加者や期間を限定して、実証内容とリスクを説明した上での参加の同意を前提に、「まずやってみる」ことを許容する枠組みの創設。

⇒未承認薬の治験と同様の制度を、様々な新しい技術やビジネスにも適用

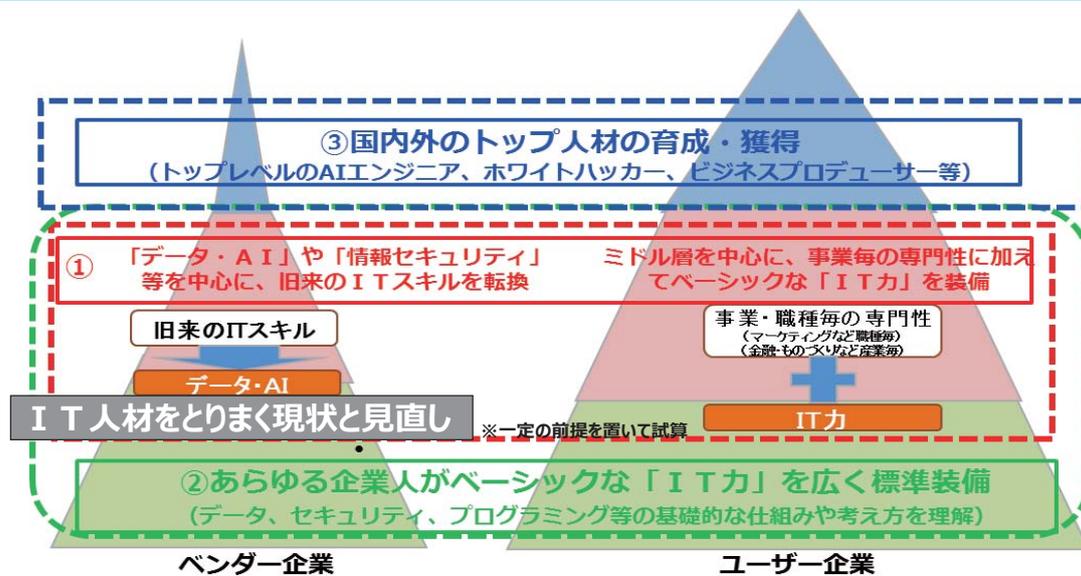
- ・こうした取組の実行に当たり、関係省庁との間で、効果的な調整権限を発揮でき、イノベーションの社会実装による成長戦略を政府横断的に強力に推進する一元的な体制を構築。

### ③人材育成

## 我が国人材の「IT力」の抜本強化の方向性

第8回未来投資会議(2017年5月12日)  
【金丸委員提出資料を加工】

- ① ビジネスを支えるミドル層の人材育成
- ② ベンダー・ユーザー問わず、我が国のあらゆる企業人がベーシックな「IT力」を標準装備
- ③ 国内外のトップ人材の育成・獲得



## 〈横断分野Ⅵ〉規制改革、行政手続きの簡素化、IT化

### ①行政手続コストの20%削減

今回の未来投資戦略2017において、規制改革推進会議が事業者負担の多い分野の行政手続コストを削減することにつき決定。

#### 事業者に対するアンケート調査 (2016年11月)

事業者の負担感が強い10分野

分野	
1	営業の許可・認可に係る手続
2	社会保険に関する手続
3	国税
4	地方税
5	補助金の手続
6	調査・統計に対する協力
7	従業員の納税に係る事務
8	従業員の労務管理に関する手続
9	商業登記等
10	従業員からの請求に基づく各種証明書の発行

感じている負担感上位6つの手続

手続に感じている負担感	
1	提出書類の作成の負担が大きい
2	申請様式の記載方法、記載内容が分かりにくい
3	同じ手続について、組織・部署毎に様式等が異なる
4	手続のオンライン化が全部又は一部されていない
5	手続に要する期間が長い
6	同様の書類を、複数の組織・部署・窓口に出さなければならない

(注) 従業員の納税に係る事務については、行政手続部会ではなく、規制改革推進会議において別途検討。

※2017.3.29 規制改革推進会議「行政手続部会とりまとめ」より

#### 行政手続簡素化の3原則

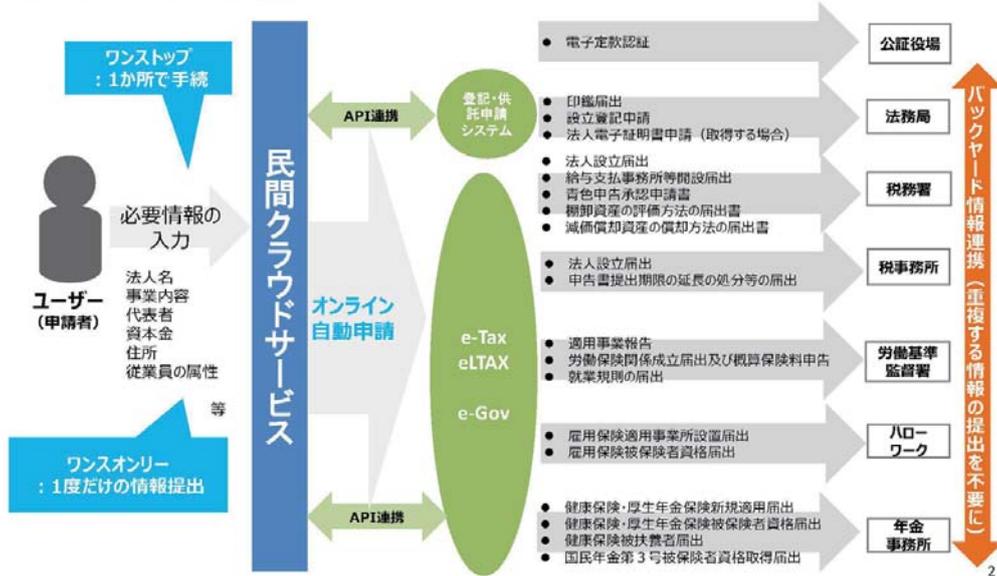
- ①行政手続の電子化の徹底、②同じ情報は一度だけの原則 (ワンスオンリー)、③書式・様式の統一

## ②【法人設立】コネクテッドワンストップという発想

理想状態 <行政API×民間サービス活用>が実現した場合の法人設立手続

新経連提案資料より抜粋

<ワンストップ・デジタル完結のイメージ>



**未来投資戦略2017：法人設立に関し、利用者が全手続をオンライン・ワンストップで処理できるようにする。本年度中に結論を得る。**



# 消費者契約法改正をめぐる 動向について

平成29年7月13日（木）の企業法制委員会では、一般社団法人 日本経済団体連合会 経済基盤本部 副本部長の長谷川雅巳委員より「消費者契約法改正をめぐる動向について」のご説明がありました。

川田順一委員長（JXTGホールディングス株式会社 取締役 副社長執行役員）の司会により進められ、ご説明後、参加者を交えて活発な意見交換が行われました。



長谷川委員



企業法制委員会の様子

## ご出席者名簿

### 委員長

川田 順一 JXTGホールディングス(株) 取締役 副社長執行役員

### 経済産業省

坂本 里和 経済産業政策局 産業組織課 課長

安藤 元太 経済産業政策局 産業組織課 課長補佐

奈良 陽一 経済産業政策局 産業組織課 係長

中本 緑吾 商務情報政策局 コンテンツ産業課 課長補佐

横田 啓司 商務・サービスG 消費経済企画室 室長補佐

佐藤 滉介 商務・サービスG 消費経済企画室 係長

### 委員

沖村 一徳 アステラス製薬(株) 執行役員 法務部長

山下 淳二 (株)神戸製鋼所 法務部長

古本 省三 新日鐵住金(株) 執行役員 法務部長

細野 秀一 中部電力(株) 法務部長

佐成 実 東京ガス(株) 執行役員(ガバナンス担当)

田中耕二郎 トヨタ自動車(株) 法務部長

長谷川雅巳 (一社)日本経済団体連合会 経済基盤本部 副本部長

新井 克彦 パナソニック(株) リスク・ガバナンス本部 副本部長

### 委員代理

青木 利高 (株)資生堂 リーガル・ガバナンス部 グループマネージャー

杉田 義明 損害保険ジャパン日本興亜(株) 法務部 首席法務調査役

加藤 雅史 日産自動車(株) 日本事業管理本部 日本法務グループ 主担

紫関 康次 富士通(株) ビジネス法務部 部長

土井 浩嗣 三菱重工業(株) 総務法務部 主席部員

(役職名は当時、企業・団体名五十音順、敬称略)

## I. 消費者契約法専門調査会における検討スケジュール

2014.8.5 内閣総理大臣から消費者委員会へ諮問。

2014.11.4 第1回 消費者契約法専門調査会を開催。

(個別論点の検討)

2015.12.25 第24回 消費者契約法専門調査会にて報告書を取りまとめ。

2016.1.7 消費者委員会から内閣総理大臣へ(一次)答申。

2016.5.25 消費者契約法 改正法案が成立。

2016.9.7 第25回 消費者契約法専門調査会を開催(検討を再開)。

(個別論点の検討：1巡目(25回～35回)、事業者団体ヒアリング(36回、37回)、2巡目(38回～))

2017.8.4 第47回 消費者契約法専門調査会にて報告書を取りまとめ予定。

## II. 再開後の消費者契約法専門調査会において検討が行われた論点と結論の方向性

- |   |                                 |
|---|---------------------------------|
| 1. 「勧誘」要件の在り方   | → 条文化見送り。                       |
| 2. 不利益事実の不告知  | → 重過失の追加。                       |
| 3. 困惑類型の追加 (①債務前履行、②関連行為履行)                                 | → 条文化。                          |
| 4. 合理的な判断をすることができない事情を利用して契約を締結させる類型 (①不安を惹起、②断り切れない人間関係濫用) | → 困惑類型の追加として条文化。                |
| 5. 「平均的な損害の額」の立証に関する規律の在り方                                  | → 推定規定を条文化。                     |
| 6. 不当条項の類型の追加   |                                 |
| ①成年後見開始による解除権付与条項   | → 条文化の方向。                       |
| ②解釈権限付与・決定権限付与条項  | → 一部条文化の方向。                     |
| ③サルベージ条項  | → 条文化見送り。努力義務の説明追加。             |
| ④軽過失による人身損害の賠償責任を一部免除する条項                                   | → 条文化見送り。                       |
| 7. 条項使用者不利の原則   | → 同原則については条文化見送り。<br>努力義務の条文修正。 |
| 8. 消費者に対する配慮に努める義務  | → 条文化。                          |
| 9. 約款の事前開示  | → 未定。                           |

## 参考：消費者委員会消費者契約法専門調査会報告書（平成29年報告書）の概要

平成29年8月 消費者委員会事務局

### ○内閣総理大臣から消費者委員会に対する諮問（平成26年8月）

消費者契約法（平成12年法律第61号）について、  
 施行後の消費者契約に係る苦情相談の処理例及び裁判例等の情報の蓄積を踏まえ、  
 情報通信技術の発達や高齢化の進展を始めとした社会経済状況の変化への対応等の観点から、  
 契約締結過程及び契約条項の内容に係る規律等の在り方を検討すること。

### ○消費者契約法専門調査会の審議経過

- ・平成27年12月 「消費者契約法専門調査会報告書」（平成27年報告書）を取りまとめ
- ・平成28年1月 一次答申
- ・平成28年9月 消費者契約法専門調査会の審議を再開  
 ⇒第25回～第47回まで合計23回の審議を実施  
 平成27年報告書において「今後の検討課題」とされた論点のうち、「消費者契約法の一部を改正する法律案」に対する  
 附帯決議において明示された論点及び「成年年齢引下げ対応検討ワーキング・グループ報告書」等の内容を踏まえて、  
 優先的に検討すべきとされた論点を検討。  
 ⇒第36、37回では事業者団体より事業活動への影響についてのヒアリングも実施
- ・平成29年8月 「消費者契約法専門調査会報告書」（平成29年報告書）を取りまとめ

### ○本報告書の内容

#### 第1 見直しの検討を行う際の視点

- ・法施行後の社会経済状況の変化、公正な市場ルールの確立によって消費者被害及び円滑な事業活動の確保の両立を図ること等を踏まえ、調査・審議。
- ・高齢者のみならず若年者を含めた幅広い年代において消費者被害は依然生じており、消費者被害に対処するための法整備を行い、その実効性を確保。
- ・広範な業種・業態に関わるものであることを踏まえ、事業者の予測可能性を担保するとともに、事業活動が円滑に進むように留意。
- ・民法との関係での特別法、個別の業法との関係での一般法に当たる位置付けを踏まえ、消費者契約法の適切な在り方を考える。

#### 第2 措置すべき内容を含む論点

1 不利益事実の不告知 (法第4条第2項)	○ 不利益事実の不告知の主観的要件に「 <b>重大な過失</b> 」を追加する。 (故意の立証の困難に起因する問題に対処するため)
2 合理的な判断をすることができない事情を利用して契約を締結させる類型 (法第4条第3項)	以下の行為類型を消費者が困惑して意思表示をしたときの取消権として追加する ①「 <b>消費者の不安を煽る告知</b> 」 (想定事例)就職に不安を抱いている学生に対して「あなたは一生成功しない」などと根拠なく告げて不安を煽り、有料セミナーの受講を契約させる ②「 <b>勧誘目的で新たに構築した関係の濫用</b> 」 (想定事例)いわゆるデート商法など
3 心理的負担を抱かせる言動等による困惑類型の追加 (法第4条第3項)	以下の行為類型を消費者が困惑して意思表示をしたときの取消権として追加する ① <b>消費者が意思表示をする前に、事業者が履行に相当する行為を実施し、契約を強引に求めること。</b> (想定事例)ガソリンを入れようとガソリンスタンドに立ち寄り頼みもしないのにワイパーを交換された上で代金を請求された。 ② <b>事業者が消費者に契約の締結を目的とする行為を実施し、当該消費者が<b>契約締結の意思表示をしないこと</b>によって<b>損失が生じることを正当な理由がないのに強調して告げる</b>こと。</b>
4 「平均的な損害の額」の立証に関する規律の在り方 (法第9条第1号)	○ 「平均的な損害の額」に関し、消費者が「 <b>事業の内容が類似する同種の事業者</b> に生ずべき <b>平均的な損害の額</b> 」を立証した場合には、「 <b>当該事業者</b> に生ずべき <b>平均的な損害の額</b> 」と推定される旨の規定を設ける
5 不当条項の類型の追加	① 消費者が <b>後見開始、保佐開始又は補助開始の審判を受けたことのみを理由として事業者</b> に解除権を付与する条項を無効とする規定を設ける ② <b>法8条(事業者の損害賠償の責任を免除する条項の無効)及び法8条の2(消費者の解除権を放棄させる条項の無効)の潜脱を可能とするような事業者の決定権限付与条項</b> を無効とする旨の規定を設ける。  以下については、逐条解説に記載するなどにより、より適正な条項作成が行われることを促すことが相当とされた ③「 <b>サルベージ条項</b> 」を使用せずに具体的な条項を作成するよう努めるべき旨を法第3条第1項(努力義務)の逐条解説に記載する ④「 <b>事業者の軽過失により消費者の生命又は身体に生じた損害を賠償する責任の一部を免除する条項</b> 」は、裁判例に照らすと、法第10条により無効となり得るとされている旨を法第10条の逐条解説に記載する

第2 措置すべき内容を含む論点(続)

6 条項使用者不利の原則  
(法第3条第1項)

○ 事業者は、消費者契約の条項を定めるに当たっては、条項の解釈について疑義が生ずることのないよう配慮するよう努めなければならない旨を明らかにする

7 消費者に対する配慮に努める義務  
(法第3条第1項)

○ 当該消費者契約の目的となるものの性質に応じ、当該消費者契約の目的となるものについての知識及び経験についても考慮した上で、消費者の権利義務その他の消費者契約の内容についての必要な情報を提供するよう努めなければならない旨を明らかにする

第3 上記以外の論点

1 「勧誘」要件の在り方

○ 事業者による働きかけが不特定多数の消費者に向けられたものであったとしても、そのことから直ちにその働きかけが「勧誘」に当たらないということとはできない旨を判示した最高裁判決が出されたことを踏まえ、今後の課題として、必要に応じ検討

2 約款の事前開示

○ 契約条項については、消費者が消費者契約の締結に先立ち容易に知ることができる状態に置くことについて事業者の抽象的な努力義務として求められること自体については、一定のコンセンサスが合ったものの、開示の方法や態様を巡り意見が分かれたことから、消費者に対する契約条項の開示の実態を更に把握することなどを経た上で、今後の課題として、必要に応じ検討

その他の今後の検討課題

以下の事項については、重要な課題として今後も検討を進めていくことが適当、または、必要に応じて検討を進めていくことが適当とされた

- 不利益事実の不告知における先行行為要件の削除や緩和等、● 判断力の不足等を不当に利用した不必要な契約の締結に関する取消権、● 電話勧誘に限らない執拗な勧誘行為、● 平均的な損害の額に係る事業者による根拠資料の提出、● 解釈権限付与条項・決定権限付与条項に関する規律の在り方、● サルベージ条項の規律の在り方、● 不当条項の規律の在り方全体、● 条項使用者不利の原則の解釈準則としての明文化、● 「消費者の需要及び資力に適した商品及び役務の提供」への配慮に努める義務 ● 平成27年報告書にて「今後の検討課題」とされたうちのその他の論点(「消費者」概念の在り方、断定的判断の提供、「第三者」による不当勧誘、法定追認の特則など)

- 本報告書において、措置すべき内容を含むとされた論点については、消費者と事業者から幅広く意見を聞く機会を設けるとともに、政府内における法制的な見地から更なる検討を行い、その実現に向けて必要な措置を採ることが求められる。
- 法改正が求められる事項について、改正法案が成立した際は、本専門調査会における審議状況を踏まえ、解釈や問題事例等について逐条解説等において明確化を図ることも必要である。





# 組織再編成税制の平成30年度 税制改正要望について

平成29年9月14日（木）の企業法制委員会では、経済産業省 経済産業政策局 産業組織課 坂本里和課長及び安藤元太課長補佐より「組織再編成税制の平成30年度税制改正要望について」のご説明がありました。

川田順一委員長（JXTGホールディングス株式会社 取締役 副社長執行役員）の司会により進められ、ご説明後、参加者を交えて活発な意見交換が行われました。



写真左より、川田委員長、坂本課長、安藤課長補佐



企業法制委員会の様子

## ご出席者名簿

### 委員長

川田 順一 JXTGホールディングス(株) 取締役 副社長執行役員

### 経済産業省

坂本 里和 経済産業政策局 産業組織課 課長  
安藤 元太 経済産業政策局 産業組織課 課長補佐  
越智 晋平 経済産業政策局 産業組織課 課長補佐  
大草 康平 経済産業政策局 産業組織課 課長補佐  
岩脇 潤 経済産業政策局 産業組織課 係長  
奈良 陽一 経済産業政策局 産業組織課 係長

### 委員

手島 俊裕 損害保険ジャパン日本興亜 ホールディングス(株)  
理事 法務部長  
佐成 実 東京ガス(株) 執行役員(ガバナンス担当)  
山本 芳郎 東レ(株) 法務部長

田中耕二郎 トヨタ自動車(株) 法務部長  
永長 勉 日産自動車(株) 法務室 主管  
長谷川雅巳 (一社)日本経済団体連合会 経済基盤本部 副本部長  
新井 克彦 パナソニック(株) リスク・ガバナンス本部 副本部長  
野島 嘉之 三菱商事(株) 法務部長

### 委員代理

国井 厚志 アステラス製薬(株) 法務部 専任理事  
永野 努 (株)神戸製鋼所 法務部 東京グループ長  
佐々木広行 四国電力(株) 総務部 株式・文書グループ グループリーダー  
青木 利高 (株)資生堂 リーガル・ガバナンス部 グループマネージャー  
長谷川顕史 新日鐵住金(株) 法務部 法務企画室長  
福谷 悠希 (株)日立製作所 法務本部  
中安 啓文 富士通(株) コーポレート法務部 シニアマネージャー  
土井 浩嗣 三菱重工業(株) 総務法務部 主席部員

(企業・団体名・役職名は当時、氏名五十音順 敬称略)

## I. 平成30年度税制改正に関する経済産業省要望のポイント

### I. Connected Industriesに向けた第4次産業革命対応の加速（事業再編、IT投資、人的投資・賃上げ）

### II. 中小企業・地域への重点支援（IT投資、人的投資・賃上げ、中小M&A、ベンチャー）

#### 1. 第4次産業革命に対応した「攻めの経営・投資」の強化

- ◆ **迅速かつ大胆な事業再編の促進**
  - 第4次産業革命に対応し、企業の迅速かつ大胆な事業再編を支援するため、ノンコア事業の早期売却や事業買収によるコア事業の強化など、事業単位のポートフォリオの転換等を促進する課税繰延措置を創設する。
  - 大型買収案件などで先進国では一般的な株式対価M&Aの円滑な実施を可能とする課税繰延措置を創設する。
- ◆ **IT投資の抜本強化**
  - 第4次産業革命で激変するビジネス環境に迅速に対応するため、協調領域における連携や生産管理システム等の高度化によるデータ活用の取組や、それに不可欠な高レベルのサイバーセキュリティ対策に必要なシステムの構築やサービスの利用に対して、税制措置を講ずる。
- ◆ **人的投資・賃上げの加速**
  - 人手不足が厳しくなる中、賃上げ及び人材投資（新たなスキル獲得のための研修や社員の学び直し等）に取り組む企業に対し、所得拡大促進税制の支援措置を強化する。大企業には控除率にメリハリを付け、中小企業は重点支援する。

#### 2. 中小企業の生産性向上・地域経済の活性化

- ◆ **中小企業の事業承継・再編の促進**
  - 親族内承継について、更なる促進策を講ずる。
  - 地域の雇用・経済に不可欠な中小企業の経営資源が、経営者の高齢化や後継者不在で失われぬよう、中小企業のM&A（親族外承継）への優遇措置を創設する。
- ◆ **企業のベンチャー投資促進税制の延長**
  - 地方のベンチャー投資を強化するため、昨年要件を緩和した事業会社によるベンチャーファンドを通じた投資を支援する準備金制度を延長する。
- ◆ **交際費課税の特例措置の延長**
  - 中小法人の交際費を800万円まで全額損金算入可能とする特例措置を延長する。
- ◆ **少額減価償却資産の特例措置の延長**
  - 中小企業者等が30万円未満の設備を取得した場合に、一括損金算入を可能とする特例措置を延長する。
- ◆ **IT投資の抜本強化／人的投資・賃上げ加速（再掲）**

#### 3. エネルギーの安定供給

- ◆ **先進的な省エネ・再エネ投資を促進する税制措置の創設**
  - 工場での先進的な省エネ投資や複数事業者が連携した物流システム効率化のためのシステム投資等、高度な省エネの取組を支援する税制措置を創設する。
  - 固定価格買取制度に頼らない再エネの自立化や長期安定発電を促進するため、これに大きく貢献する先進的な設備の導入を支援する税制措置を創設する。
- ◆ **電気・ガス供給業に対する収入金課税の見直し**
  - 昨年の与党大綱を踏まえ、小売全面自由化が行われた電力・ガス事業について、一般の企業との課税の公平性を確保するため、法人事業税の課税方式を他の事業と同様の課税方式に変更を図る。

#### 4. 車体課税の抜本見直し

- ◆ **ユーザー負担の軽減等に向けた見直し**
  - 昨年の与党大綱等を踏まえ、ユーザー負担の軽減や簡素化等の観点から、自動車重量税の当分の間税率の廃止を前提にしつつ、自動車税の税率引下げ等の車体課税の抜本的な見直しに向けた検討を行い、必要な措置を講ずる。

#### 5. 申告納税手続の環境整備

- ◆ **申告納税手続の電子化**
  - 未来投資戦略や規制改革会議の取りまとめを踏まえた申告納税等の税務手続きの一層の電子化の推進にあたっては、企業の事務負担軽減や生産性の向上に資するよう、簡素で利便性の高い仕組みを目指す。

## II. 事業ポートフォリオ転換の円滑化措置の創設（法人税・法人住民税・事業税）

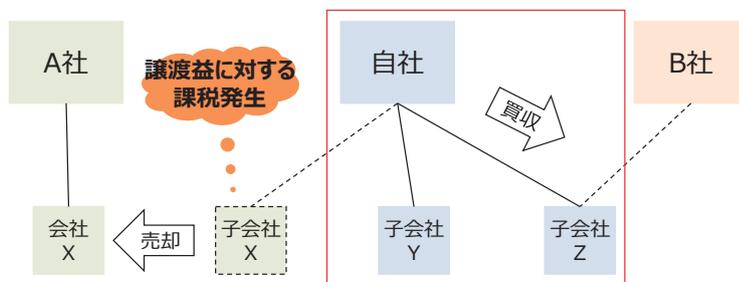
新設

- 第4次産業革命に対応し、迅速かつ大胆な事業再編を支援するため、事業単位のポートフォリオ転換（ノンコア事業の分離と併せてコア事業の強化のために新たな事業等の取得を行う積極的な取組）の円滑化を図るための課税繰延措置を創設する。

#### 現行制度

【株式の売買によるポートフォリオ転換例】

- ・ノンコア事業を営む子会社Xの売却と、コア事業の強化のため、既存事業とのシナジーを生む事業を営むZ社の買収による子会社化



① ノンコア事業の売却

② コア事業分野の強化のための事業買収等

・ノンコア事業の売却時に、譲渡益課税が生じることが、事業ポートフォリオ転換を躊躇させるおそれがある。

・中長期的な成長のためには、ノンコア事業の分離とともに、事業買収等を通じた自社のコア事業の強化を促すことが必要。

**事業売却時の課税の繰延を図り、事業ポートフォリオ転換を後押しする**

#### 要望内容

- 産業競争力強化法に基づき事業再編計画の認定を受けた企業が「①ノンコア事業の売却」及び「②コア事業分野の強化のための事業買収等」の双方を行う場合について、②の事業買収等の取得価格に応じた圧縮損の計上を可能とすることで、①の売却時の譲渡益の課税を繰延べる税制措置を講ずる。（平成32年度末まで）

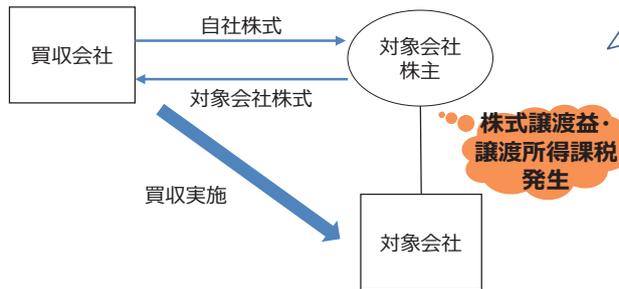
### Ⅲ. 自社株式等を対価とした株式取得による事業再編の円滑化措置の創設 (所得税・個人住民税・法人税・法人住民税・事業税)

新設

- 大型買収案件などで先進国では一般的に用いられている、自社株式等を対価とした事業買収について、その実施の円滑化を図るための課税繰延措置を創設する。

#### 現行制度

(自社株式を対価とする例)



・対象会社株主には、買収会社の株式を対価とした買収に応じると株式譲渡益・譲渡所得への課税が生じるため、納税資金の確保が必要なため、買収に応じない株主も。

・納税資金確保のために対象会社株主が交付された買収会社株式を売却する可能性があり、株価下落リスクが生じる。

⇒株式を対価とした大型買収等が困難。

**対象会社株主の  
課税の繰延措置が必要**

#### 要望内容

- 自社株式等を対価とした事業買収に応じた株主について、株式譲渡益・譲渡所得への課税の繰延措置を講ずる。(期限の定めなし)





## 税制委員会

# 平成30年度 経済産業省関係 税制改正要望について

税制委員会は、平成29年9月7日（木）に、合間篤史委員長（新日鐵住金（株）財務部 上席主幹）の司会により開催されました。経済産業省 経済産業政策局 企業行動課 龍崎孝嗣課長から「平成30年度経済産業省関係 税制改正要望について」に関するご説明があり、参加者による活発な意見交換が行われました。



写真左から合間委員長、龍崎課長



委員会の様子

### ご出席者名簿

#### 委員長

合間 篤史 新日鐵住金（株）財務部 上席主幹

#### 経済産業省

龍崎 孝嗣 経済産業省 経済産業政策局 企業行動課 課長  
 筑紫 正宏 経済産業省 経済産業政策局 企業行動課 課長補佐  
 齋藤 直也 経済産業省 経済産業政策局 企業行動課 課長補佐  
 小笠原憲二 経済産業省 経済産業政策局 企業行動課 係長  
 多胡 涼子 経済産業省 経済産業政策局 企業行動課 調査員

#### 委員

菖蒲 静夫 キヤノン（株） 理事・経理本部 税務担当 上席  
 水井 利行 コスモエネルギーホールディングス（株） 執行役員 経理部長  
 竹中 英道 ソニー（株） グローバル経理センター  
 コーポレート税務企画部 総括部長

吉田 修一 東京ガス（株） 経理部長  
 五反田屋 信明 東京電力ホールディングス（株） 経営企画ユニット  
 経理室 経理担当（部長）  
 石崎 正樹 トヨタ自動車（株） 渉外部渉外室 担当課長  
 小畑 良晴 （一社）日本経済団体連合会 経済基盤本部長  
 大貫 篤繁 日本電気（株） 経理本部 本部長  
 関谷 裕介 （一社）日本貿易会 政策業務グループ長  
 坂本 隼人 パナソニック（株） 経理・財務部 渉外担当部長  
 濱田 将史 （株）日立製作所 財務マネジメント本部 税務統括部 部長

#### 委員代理

田中 啓之 住友化学（株） 経理部 チームリーダー  
 佐藤 政広 石油連盟 企画部 副部長  
 鈴木 弘 太平洋セメント（株） 経理部経理グループサブリーダー

（企業名・役職名は当時、企業名五十音順、敬称略）

## I. 第4次産業革命に対応した「攻めの経営・投資」の強化

### (1) 迅速かつ大胆な事業再編の促進

・第4次産業革命に対応し、企業の迅速かつ大胆な事業再編を支援するため、ノンコア事業の早期売却や事業買収によるコア事業の強化など、事業単位のポートフォリオの転換等を促進する課税繰延措置を創設する。

※詳細は、企業法制委員会の報告（p.33をご参照ください。）

### (2) IT投資の抜本強化

・第4次産業革命で激変するビジネス環境に迅速に対応するため、協調領域における連携や生産管理システム等の高度化によるデータ利活用の取組や、それに不可欠な高レベルのサイバーセキュリティ対策に必要なシステムの構築やサービスの利用に対して、税制措置を講ずる。

要望内容 【適用期限：平成31年度末まで】

#### データ連携・高度利活用事業

##### 【概要】

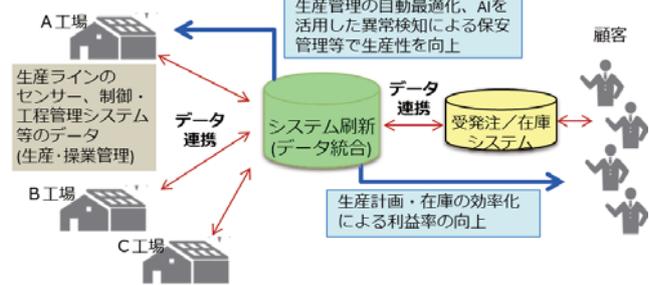
○ データの連携・高度利活用を行い、新たな付加価値の創出を図る取組について、「機械装置」「器具備品」「ソフトウェア」に対する投資やサービスの利用を促すための税制措置を講ずる。

※ 一定のセキュリティ要件を満たしているものに限る。

##### 【対象物の例】

- IoT機器
- データ連携等に必要ソフトウェア
- セキュアなシステム構築に必要な設備 等

##### <支援対象例>

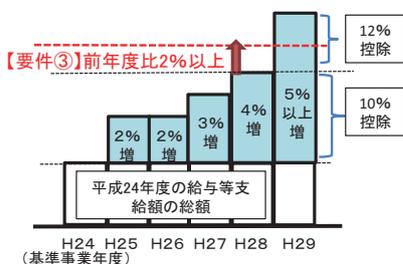


### (3) 人的投資・賃上げの加速

・人手不足が厳しくなる中、賃上げ及び人材投資（新たなスキル獲得のための研修や社員の学び直し等）に取り組む企業に対し、所得拡大促進税制の支援措置を強化する。大企業には控除率にメリハリを付け、中小企業は重点支援する。

現行制度 【適用期限：平成29年度末まで】

大企業（賃上げ率2%以上）

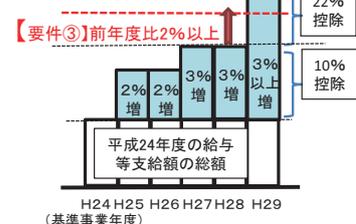


中小企業

(1) 賃上げ率2%未満の場合



(2) 賃上げ率2%以上の場合



要望内容

要件①～③を満たす場合

**給与等支給額の増加額の10%を税額控除**  
(法人税額の10%(中小は20%)が上限)

- 賃上げ及び人材投資に積極的に取り組む企業に対する支援措置を強化するため、**企業の教育訓練費の伸び率に応じて税額控除率を深堀り。**
- 中小企業については、**外部中核人材の登用も含め**、人材投資に取り組む企業への支援を強化。また、**生産性の低い業種の賃上げに対して重点的に支援**を行う。併せて、賃上げに取り組む中小企業が本税制をより活用しやすくなるよう要件を見直し。

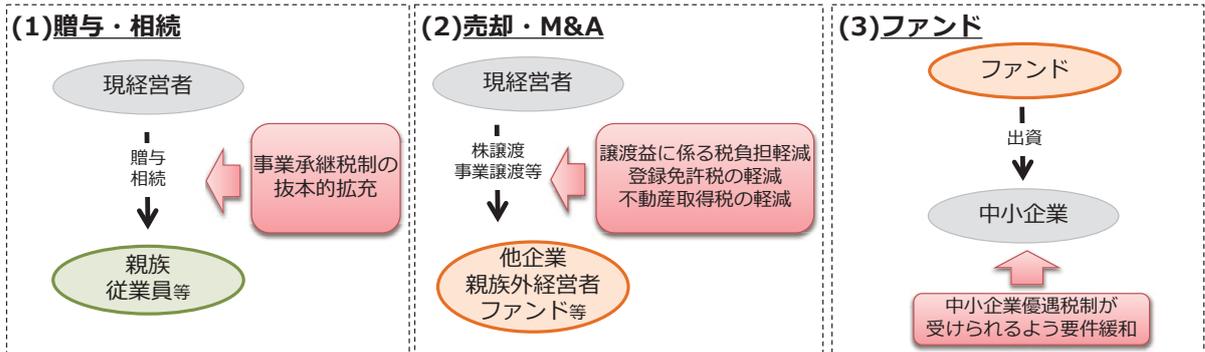
## II. 中小企業の生産性向上・地域経済の活性化

### (1) 中小企業の事業承継・再編の促進

- ・親族内承継について、更なる促進策を講じる。

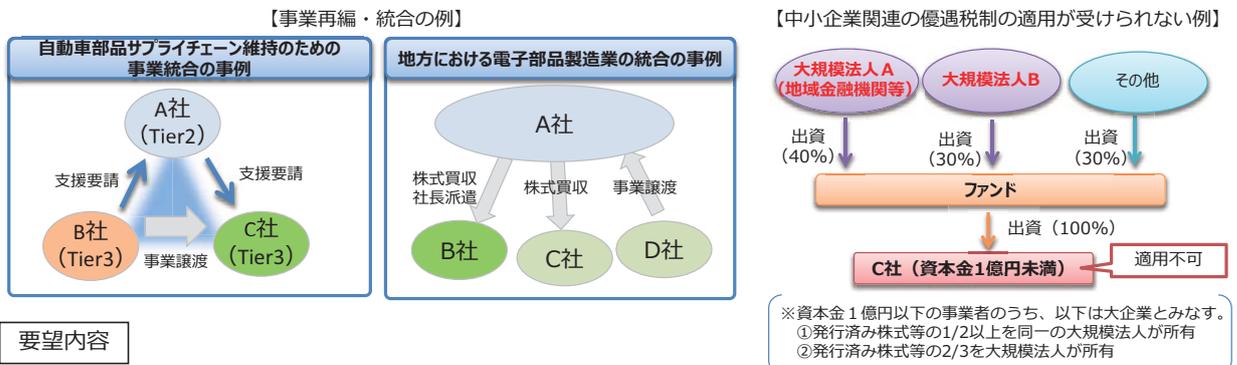
**制度内容** 中小企業・小規模事業者の事業継続を促進するため、①親族や従業員等に株式等を贈与・相続する場合、②他企業や親族外経営者等に経営を引き継ぐ場合、③ファンドを経由して事業承継を行う場合に税負担の軽減措置を講ずることにより、円滑な事業承継を支援する。

**要望内容** 経営を引き継ぐ際の形態に応じて、税負担の軽減措置を講ずる。



- ・地域の雇用・経済に不可欠な中小企業の経営資源が、経営者の高齢化や後継者不在で失われぬよう、中小企業のM&A（親族外承継）への優遇措置を創設する。

**制度内容** ①株式、事業の譲渡益に係る税負担の軽減措置、②事業譲渡により生じる資産の移転等に係る税負担の軽減措置、③一定の要件を満たすファンドから出資を受けた際も中小企業関連の優遇税制の適用が可能とする要件緩和措置を講ずる。

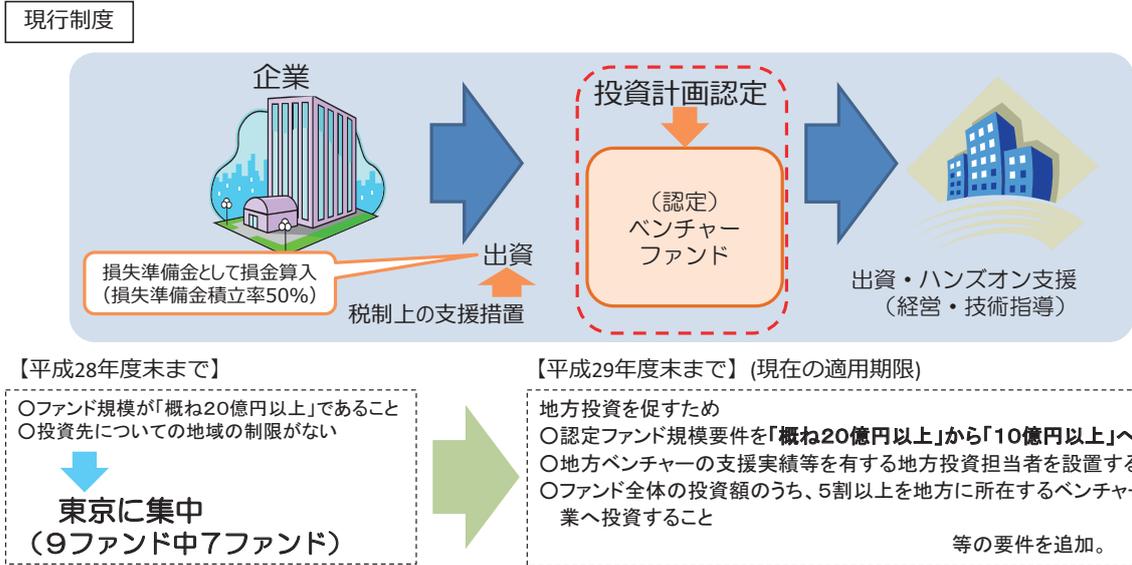


**要望内容**

- 株式・事業の譲渡益に係る税負担の軽減
- 不動産の移転及び地上権等の設定に係る登録免許税の軽減の創設
- 不動産の所有権移転に係る不動産取得税の軽減の創設
- 一定の要件を満たすファンドから出資を受けた際も中小企業関連の優遇税制の適用が可能とする要件緩和

(2) 企業のベンチャー投資促進税制の延長

- ・地方のベンチャー投資を強化するため、昨年要件を緩和した事業会社によるベンチャーファンドを通じた投資を支援する準備金制度を延長する。

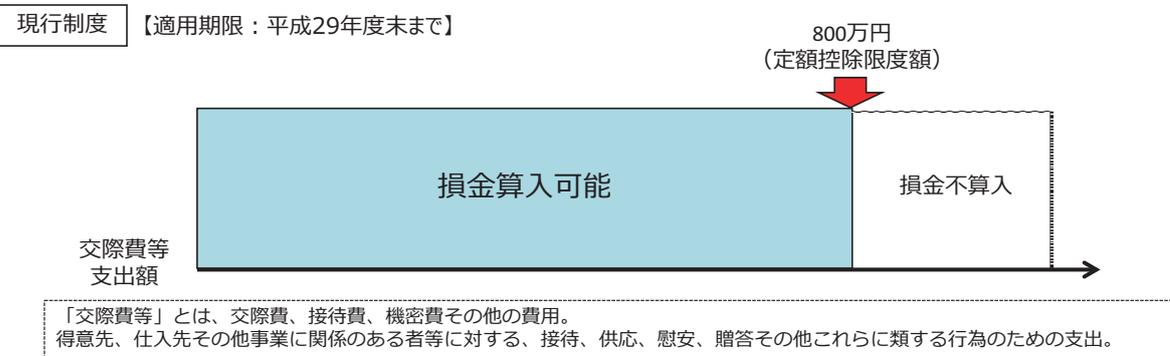


要望内容

- 適用期限を1年間延長する。(平成30年度末まで)

(3) 交際費課税の特例措置の延長

- ・中小法人の交際費を800万円まで全額損金算入可能とする特例措置を延長する。



要望内容

- 適用期限を2年延長する(平成31年度末まで)。

(4) 少額減価償却資産の特例措置の延長

- ・ 中小企業者等が30万円未満の設備を取得した場合に、一括損金算入を可能とする特例措置を延長する。

現行制度 【適用期限：平成29年度末まで】



(注) 10万円以上20万円未満の減価償却資産は、3年間で毎年1/3ずつ損金算入することが可能。

要望内容

- 適用期限を2年間延長する(平成31年度末まで)。

(5) IT投資の抜本強化／人的投資・賃上げ加速(再掲)

### Ⅲ. エネルギーの安定供給

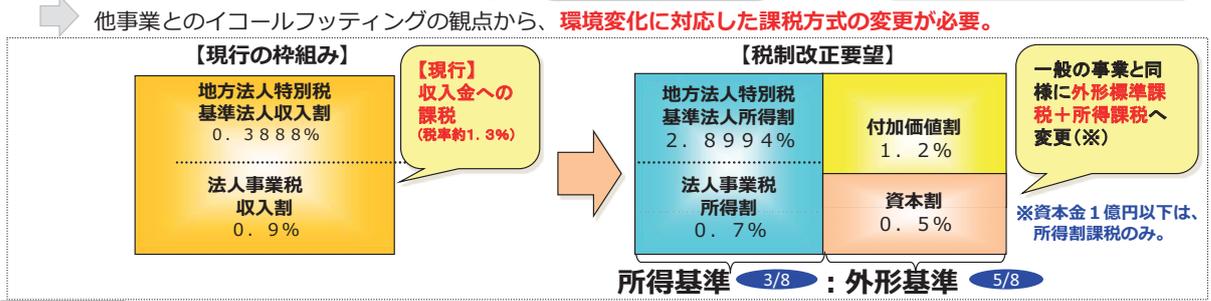
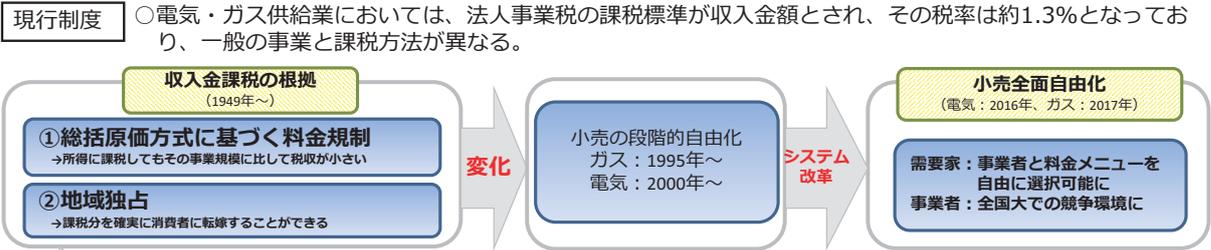
(1) 先進的な省エネ・再エネ投資を促進する税制措置の創設

- ・ 工場での先進的な省エネ投資や複数事業者が連携した物流システム効率化のためのシステム投資等、高度な省エネの取組を支援する税制措置を創設する。
- ・ 固定価格買取制度に頼らない再エネの自立化や長期安定発電を促進するため、これに大きく貢献する先進的な設備の導入を支援する税制措置を創設する。



(2) 電気・ガス供給業に対する収入金課税の見直し

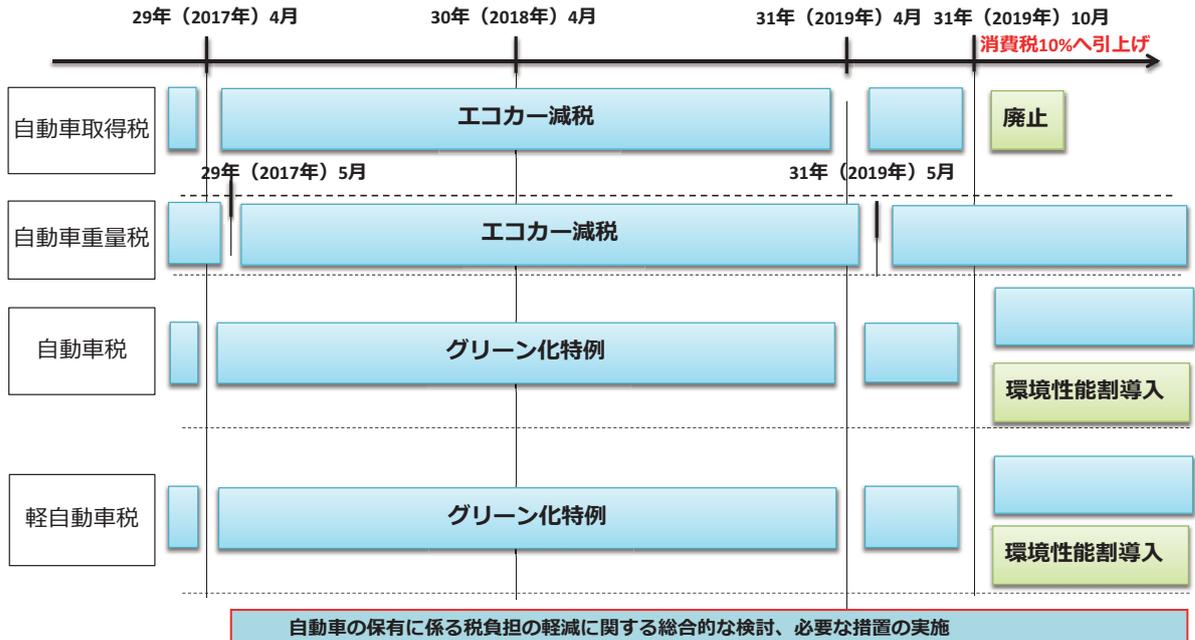
・ 昨年の与党大綱を踏まえ、小売全面自由化が行われた電力・ガス事業について、一般の企業との課税の公平性を確保するため、法人事業税の課税方式を他の事業と同様の課税方式に変更を図る。



要望内容 ○電気・ガスシステム改革による事業環境や競争状況の変化を踏まえ、収入金額に課税される事業税の現行課税方式を、一般の事業と同様の課税方式に変更する。

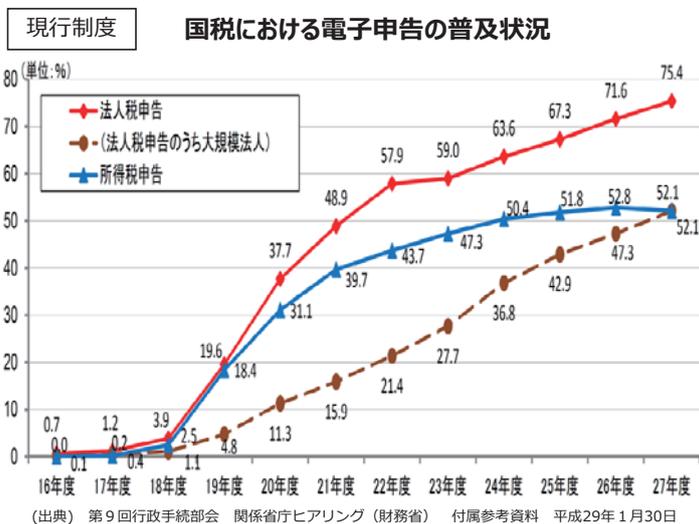
IV. 車体課税の抜本的見直し

・ ユーザー負担の軽減等に向けた見直し  
 ・ 昨年の与党大綱を踏まえ、ユーザー負担の軽減や簡素化等の観点から、自動車重量税の当分の間接税率の廃止を前提にしつつ、自動車税の税率引下げ等の車体課税の抜本見直しに向けた検討を行い、必要な措置を講ずる。



## V. 申告納税手続きの環境整備

- ・ 申告納税手続きの電子化
- ・ 未来投資戦略や規制改革会議の取りまとめを踏まえた申告納税等の税務手続きの一層の電子化の推進にあたっては、企業の事務負担軽減や生産性の向上に資するよう、簡素で利便性の高い仕組みを目指す。



### <電子申告に関する事業者の声>

- ✓ 自社システムからの連携が困難
- ✓ 添付資料が多く、送付可能なデータ容量が不足する
- ✓ 資産の内容などの記載項目が膨大となるため対応が困難
- ✓ 自社独自で設定している勘定科目が必ずしもシステム上利用できない
- ✓ 代表者の交替から申告期限まで電子署名の更新が間に合わない

### 要望内容

申告・納税等の税務手続きの一層の電子化の推進にあたっては、企業の事務負担軽減や生産性の向上に資するよう、簡素で利便性の高い仕組みを目指す。



# 「働き方改革」と「人づくり革命」 をめぐる動きについて

雇用・人材開発委員会は、平成29年9月15日（金）に右田彰雄委員長（新日鐵住金株式会社 常務執行役員 人事労政部長）の司会により開催されました。

委員会では、経済産業省 経済産業政策局 産業人材政策室 伊藤禎則参事官から、「『働き方改革』と『人づくり革命』をめぐる動き」についてご説明があった後、参加者を交えて活発な意見交換が行われました。



写真左から右田委員長、伊藤参事官



雇用・人材開発委員会の様子

## ご出席者名簿

### 委員長

右田 彰雄 新日鐵住金(株) 常務執行役員 人事労政部長

### 経済産業省

伊藤 禎則 経済産業省 経済産業政策局 産業人材政策室 参事官

### 委員

川添 紀 キヤノン(株) 人事本部 人事統括センター 人事部 主席  
酒井佳代子 コスモエネルギーホールディングス(株) 人事総務部長  
陶久 昌明 JXTGエネルギー(株) 執行役員 人事部長  
荒木 誠一 太平洋セメント(株) 執行役員 人事部 人事部長  
兼 ダイバーシティ推進室長

桑名 朝子 東京ガス(株) 人事部 人材開発室長  
栗原 寛 富士ゼロックス(株) 人事部 人事グループ 計画チーム長  
脇澤 寛 本田技研工業(株) 人事部 人材開発課 課長 人事主幹

### 委員代理

吉田 昌司 (株)III 人事部 労働・安全グループ 課長  
田中 利男 (一財)エンジニアリング協会 産学人材開発部 部長  
近藤 誠一 大阪ガス(株) 東京支社 副支社長  
北村 昌弘 スズキ(株) 東京支店 次長  
村田 泰崇 (一社)日本経済団体連合会 労働政策本部  
安井 直子 三井化学(株) 人事部 ダイバーシティ推進室長

(企業・団体名・役職名は当時、氏名五十音順 敬称略)

## I. 働き方改革フォローアップ（抜粋）

### 働き方改革実現会議（平成28年9月～平成29年3月）

- 以下の9つのテーマについて議論を行い、3月28日に「働き方改革実行計画」を取りまとめた。今後、労働法制の改正を予定。

1. 同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善
2. 賃金引き上げと、労働生産性の向上
3. 時間外労働の上限規制の在り方など長時間労働の是正
4. 雇用吸収力の高い産業への転職・再就職支援、人材育成、格差を固定化させない教育の問題
5. テレワーク、副業・兼業といった柔軟な働き方
6. 働き方に中立的な社会保障制度・税制など女性・若者が活躍しやすい環境整備
7. 高齢者の就業促進
8. 病気の治療、そして子育て・介護と仕事の両立
9. 外国人材の受け入れの問題

## 働き方改革実現会議

- 安倍総理をトップとした「働き方改革実現会議」の設置（昨年 9 月）
- 今年 3 月 28 日に実行計画を決定

### ＜働き方改革実現会議 メンバー＞

・議長	安倍晋三	内閣総理大臣	金丸恭文	フューチャー株式会社代表取締役会長 兼社長グループCEO
・議長代理	加藤勝信	働き方改革担当大臣	神津里季生	日本労働組合総連合会会長
	塩崎恭久	厚生労働大臣	榊原定征	日本経済団体連合会会長
・議員	麻生太郎	副総理	白河桃子	相模女子大学客員教授、少子化 ジャーナリスト
	菅 義偉	官房長官	新屋和代	株式会社りそなホールディングス執行役 人材サービス部長
	石原伸晃	経済再生担当大臣	高橋 進	株式会社日本総合研究所理事長
	松野博一	文部科学大臣	武田洋子	株式会社三菱総合研究所政策・経 済研究センター副センター長 チーフエコ ノミスト
	世耕弘成	経済産業大臣	田中弘樹	株式会社イトーヨーカ堂 人事室 総括 マネジャー
	石井啓一	国土交通大臣	樋口美雄	慶應義塾大学商学部教授
(有識者)			水町勇一郎	東京大学社会科学研究所教授
生稲晃子	女優		三村明夫	日本商工会議所会頭
岩村正彦	東京大学大学院法学政治学研 究科教授			
大村功作	全国中小企業団体中央会会長			
岡崎瑞穂	株式会社オーザック専務取締役			

## 罰則付き時間外労働の上限規制の導入など長時間労働の是正（1）

- ・我が国は欧州諸国と比較して労働時間が長く、この20年間フルタイム労働者の労働時間はほぼ横ばい。仕事と子育てや介護を無理なく両立させるためには、長時間労働の是正が必要。このためには、いわゆる36協定でも超えることができない、罰則付きの時間外労働の限度を具体的に定める法改正が不可欠。
- ・労働基準法の改正の方向性は、日本労働組合総連合会、日本経済団体連合会の両団体が時間外労働の上限規制等に関して労使合意したことを踏まえて、以下のとおり。

### 法改正の考え方

- ・今回の法改正は、まさに、現行の限度基準告示を法律に格上げし、罰則による強制力を持たせるとともに、従来、上限無く時間外労働が可能となっていた臨時的な特別な事情がある場合として労使が合意した場合であっても、上回ることでできない上限を設定するもの。

#### 時間外労働の上限規制

- ・週40時間を超えて労働可能となる時間外労働の限度を、原則として、月45時間、かつ、年360時間とする。
- ・特例として、臨時的な特別な事情がある場合として、労使が合意して労使協定を結ぶ場合においても、上回ることでできない時間外労働時間を年720時間とする。
- ・かつ、年720時間以内において、一時的に事務量が増加する場合について、最低限、上回ることでできない上限として
  - ① 2か月、3か月、4か月、5か月、6か月の平均で、いずれにおいても、休日労働を含んで、80時間以内
  - ② 単月では、休日労働を含んで100時間未満
  - ③ 原則を上回る特例の適用は、年6回を上限
- ・労使が上限値までの協定締結を回避する努力が求められる点で合意したことに鑑み、さらに可能な限り労働時間の延長を短くするため、新たに労働基準法に指針を定める規定を設け、行政官庁は、当該指針に関し、労使等に対し、必要な助言・指導を行えるようにする。

#### パワーハラスメント対策、メンタルヘルス対策

- ・労働者が健康に働くための職場環境の整備に必要なことは、労働時間管理の厳格化だけではない。上司や同僚との良好な人間関係づくりを併せて推進する。
  - ✓ 職場のパワーハラスメント防止を強化するため、政府は労使関係者を交えた場で対策の検討を行う。
  - ✓ 過労死等防止対策推進法に基づく大綱においてメンタルヘルス対策等の新たな目標を掲げることを検討するなど、政府目標を見直す

#### 勤務間インターバル制度

- ・労働時間設定改善法を改正し、事業者は、前日の終業時刻と翌日の始業時刻の間に一定時間の休息の確保に努めなければならない旨の努力義務を課す。
- ・普及促進に向けて労使関係者を含む有識者検討会を立ち上げ。
- ・制度を導入する中小企業への助成金活用や好事例周知。

## 罰則付き時間外労働の上限規制の導入など長時間労働の是正（2）

### 法施行までの準備期間、見直し

- 中小企業を含め、急激な変化による弊害を避けるため、十分な法施行までの準備時間を確保。
- 政府は、法律の施行後5年を経過した後適当な時期において、改正後の労働基準法等の実施状況について検討を加え、必要があると認めるときは、その結果に応じて所要の見直しを行う。

### 現行の適用除外等の取扱

自動車運転	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 改正法の一般則の施行期日の5年後に、年960時間（≒月平均80時間）以内の規制を適用することとし、かつ、将来的には一般則の適用を目指す旨の規定を設ける。</li> <li>✓ 5年後の施行に向けて、荷主を含めた関係者で構成する協議会で労働時間の短縮策を検討するなど、長時間労働を是正するための環境整備を強力に推進。</li> </ul>
建設	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 改正法の一般則の施行期日の5年後に、罰則付き上限規制の一般則を適用する（ただし、復旧・復興の場合については、単月で100時間未満、2か月ないし6か月の平均で80時間以内の条件は適用しない）。併せて、将来的には一般則の適用を目指す旨の規定を設ける。</li> <li>✓ 5年後の施行に向けて、発注者の理解と協力も得ながら、労働時間の段階的な短縮に向けた取組を強力に推進。</li> </ul>
医師	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 時間外労働規制の対象とするが、医師法に基づく応召義務等の特殊性を踏まえた対応が必要。</li> <li>✓ 具体的には、改正法の施行期日の5年後を目的に規制を適用することとし、医療界の参加の下で検討の場を設け、質の高い新たな医療と医療現場の新たな働き方の実現を目指し、2年後を目的に規制の具体的な在り方、労働時間の短縮策等について検討し、結論を得る。</li> </ul>
研究開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 専門的、科学的な知識、技術を有する者が従事する新技術、新商品等の研究開発の業務の特殊性が存在。</li> <li>✓ このため、医師による面接指導、代替休暇の付与など実効性のある健康確保措置を課すことを前提に、現行制度で対象となっている範囲を超えた職種に拡大することのないよう、その対象を明確化した上で適用除外とする。</li> </ul>

## 罰則付き時間外労働の上限規制の導入など長時間労働の是正（3）

### 事前に予測できない災害その他事項の取扱

- 事前に予測できない災害その他避けることのできない事由については、労働基準法第33条による労働時間の延長の対象となっており、この措置は継続。
  - ✓ 措置の内容については、サーバーへの攻撃によるシステムダウンへの対応や大規模なリコールへの対応なども含まれていることを解釈上、明確化。

### 企業本社への監督指導等の強化

- 過重労働撲滅のための特別チーム(かどく)による重大案件の捜査、企業本社への立入り調査・指導、企業名公表制度を推進。

### 意欲と能力ある労働者の自己実現の支援

- 創造性の高い仕事で自律的に働く個人が、意欲と能力を最大限に発揮し、自己実現をすることを支援する労働法制が必要。
- 現在国会に提出中の労働基準法改正法案に盛り込まれている改正事項は、長時間労働を是正し、働く方の健康を確保しつつ、その意欲や能力を発揮できる新しい労働制度の選択を可能とするもの。
  - ✓ 具体的には、中小企業における月60時間超の時間外労働に対する割増賃金の見直しや年次有給休暇の確実な取得などの長時間労働抑制策とともに、高度プロフェッショナル制度の創設や企画業務型裁量労働制の見直しなどの多様で柔軟な働き方の実現に関する法改正。
- この法改正について、国会での早期成立を図る。

## 同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善（1）

- ・ 政府のガイドライン案の概要は、以下のとおり。

### ① 基本給の均等・均衡待遇の確保

- ・ **基本給**が、職務に応じて支払うもの、職業能力に応じて支払うもの、勤続に応じて支払うものなど、その趣旨・性格が様々である現実を認めた上で、それぞれの趣旨・性格に照らして、実態に違いがなければ同一の、違いがあれば違いに応じた支給を求める。すなわち、均衡だけでなく、均等にも踏み込んだものとしている。
- ・ **昇給**についても、勤続による職業能力の向上に応じて行おうとする場合には、同様の職業能力の向上には同一の、違いがあれば違いに応じた昇給を求める。

### ② 各種手当の均等・均衡待遇の確保

- ・ **ボーナス（賞与）**について、会社の業績等への貢献に応じて支給しようとする場合、同一の貢献には同一の、違いがあれば違いに応じた支給を求める。
- ・ **役職手当**についても、役職の内容、責任の範囲・程度に対して支給しようとする場合、同一の役職・責任には同一の、違いがあれば違いに応じた支給を求める。
- ・ そのほか、業務の危険度等に応じて支給される**特殊作業手当**、交代制勤務などに応じて支給される**特殊勤務手当**、所定労働時間を超えて同一の時間外労働を行った場合に支給される**時間外労働手当の割増率**、深夜・休日労働を行った場合に支給される**深夜・休日労働手当の割増率**、**通勤手当**・**出張旅費**、勤務時間内に食事時間が挟まれている際の**食事手当**、同一の支給要件を満たす場合の**単身赴任手当**、特定の地域で働くことに対する補償として支給する**地域手当**等については、同一の支給を求める。

- ・ なお、基本給や各種手当といった賃金に差がある場合において、その要因として賃金の決定基準・ルールの違いがあるときは、「**無期雇用フルタイム労働者と有期雇用労働者又はパートタイム労働者は将来の役割期待が異なるため、賃金の決定基準・ルールが異なる**」という主観的・抽象的説明に終始しがちであるが、これでは足りず、職務内容、職務内容・配置の変更範囲、その他の事情の客観的・具体的な実態に照らして、不合理なものであってはならない。

## 同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善（2）

- ・ 政府のガイドライン案の概要は、以下のとおり。（つづき）

### ③ 福利厚生や教育訓練の均等・均衡待遇の確保

- ・ 食堂、休憩室、更衣室といった**福利厚生施設**の利用、転勤の有無等の要件が同一の場合の転勤者用社宅、**慶弔休暇**、健康診断に伴う勤務免除・有給保障については、同一の利用・付与を求める。
- ・ **病気休職**については、無期雇用パートタイム労働者には無期雇用フルタイム労働者と同一の、有期雇用労働者にも労働契約の残存期間については同一の付与を求める。
- ・ **法定外年休・休暇**については、勤続期間に応じて認めている場合には、同一の勤続期間であれば同一の付与を求め、特に有期労働契約を更新している場合には、当初の契約期間から通算した期間を勤続期間として算定することを要することとする。
- ・ **教育訓練**については、現在の職務に必要な技能・知識を習得するために実施しようとする場合、同一の職務内容であれば同一の、違いがあれば違いに応じた実施を行わなければならない。

### ④ 派遣労働者の取扱

- ・ 派遣元事業者は派遣労働者に対し、派遣先の労働者と職務内容、職務内容・配置の変更範囲、その他の事情が同一であれば同一の、違いがあれば違いに応じた賃金の支給、福利厚生、教育訓練の実施が求められる。

## Ⅱ. 人づくり革命～「1億総学び」時代（抜粋）

### 人材投資 「一億 総学び」時代に

#### <人生100年時代構想会議 9月11日発足>

・議長	安倍晋三	内閣総理大臣	松尾清一	名古屋大学総長
・議長代理	茂木敏充	人づくり革命担当大臣	神原定征	日本経済団体連合会会長
・副議長	林方正	文部科学大臣	神津里季生	日本労働組合総連合会会長
	加藤勝信	厚生労働大臣	宮島香澄	日本テレビ報道局解説委員
・議員	麻生太郎	副総理 兼 財務大臣	樋口美雄	慶應大学商学部教授
	菅 義偉	官房長官	高橋進	日本総合研究所理事長
	世耕弘成	経済産業大臣	宮本恒靖	元サッカー日本代表主将、 現ガンバ大阪U-23監督
	野田聖子	女性活躍担当大臣	品川泰一	ユーキャン代表取締役社長
	松山政司	一億総活躍担当大臣	米良はるか	READYFOR株式会社代表取締役
(有識者)			三上洋一郎	GNEX代表取締役CEO、 慶応大学総合政策学部2年
リンダ・グラットン	英ロンドンビジネススクール教授		若宮正子	1935年生まれ。高卒後、定年まで銀行勤務。 定年後パソコンを購入、82歳でスマホ用ゲーム アプリ開発
鎌田薫	早稲田大学総長 (教育再生実行会議座長)			

### 検討テーマ

- 1) 「教育の負担軽減・無償化」、「リカレント教育」
- 2) 大学改革
- 3) 企業の人材採用の多元化、多様な形の高齢者雇用
- 4) 全世代型の社会保障

### 安倍総理大臣締めくくり発言（9月11日第1回「人生100年時代構想会議」）【抄】

「人生100年時代構想会議」がスタートした。（中略）今後の議論のために、論点整理をしたい。

第一に、全ての人に開かれた大学教育の機会確保について。志があっても経済的に恵まれない若者が、勉学に専念できる環境整備が必要であり、教育負担の軽減のため、給付型奨学金や授業料の減免措置などの拡充・強化を検討すべきとの意見をいただいた。この方向で議論したい。

第二に、大学改革について、複数の議員が重要性に言及された。何歳になっても学び直しができる環境を整備するためには、社会人の多様なニーズに対応できる受け皿が必要であり、IT人材の育成も急がなければならない。学問追求と実践的教育のバランスに留意しつつ、実践的な職業教育の拡充を図る必要がある。同時に、リカレント教育を受けた方に就職の道が開けるよう、産業界には、人材採用の多元化を検討いただきたい。

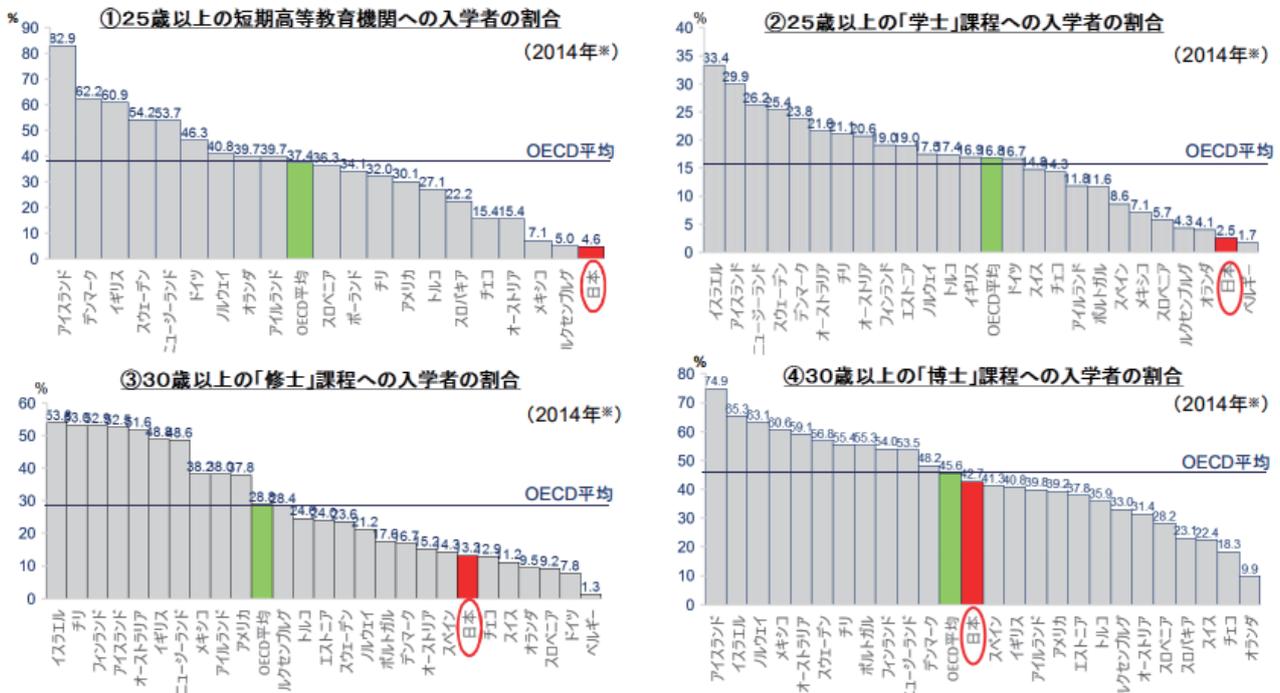
第三に、全世代型社会保障への改革である。若い世代への公的支援の充実という意見をいただいた。待機児童対策、  
・保育所といった幼児教育無償化の加速、また、介護離職ゼロに向けた介護人材の確保対策をしっかりと進める必要がある。

第四に、これらの施策の実行に伴う財源の問題についても御指摘があった。財源がなければ政策は実現できない。財源についても、この構想会議の場で、しっかりと御議論いただき、結論を出していきたい。

（以下省略）

## 高等教育機関における25(30)歳以上入学者割合の国際比較

- 日本の短期高等教育機関、「学士」課程及び「修士」課程における社会人入学者の割合は、低いものにとどまっている。(2014年)



※ 文部科学省将来構想部会（第9期～）（第1回）配付資料より抜粋

OECD Education at a Glance (2016) (国別データ)「学位取得者数」(単位:千人)  
OECD Education at a Glance (2016) (国別データ)「学位取得者数」(単位:千人)  
OECD Education at a Glance (2016) (国別データ)「学位取得者数」(単位:千人)

## 9月11日 第1回「人生100年時代構想会議」 経産省配付資料

### 産業界と教育界をつなぐ ～「Ed-Tech」・「リカレント教育」

#### 「Ed-Tech」と「リカレント教育」に関する大臣懇談会(9/5)

テクノロジーで教育現場を支えていく「Ed-Tech(エドテック)」と、社会人も生涯学び続ける「リカレント教育」について、最先端の取組を行う方々にお越しいただき、意見交換。

#### ○経済産業省

- ・経済産業大臣 世耕弘成
- ・経済産業副大臣 西銘恒三郎

#### ○Ed-techに関する取組

- ・Classi株式会社 加藤 理啓 様
- ・株式会社LOUPE 浅谷 治希 様
- ・株式会社スクー 森 健志郎 様
- ・千代田区立麹町中学校 工藤 勇一 様

#### ○リカレント教育に関する取組

- ・株式会社Waris 田中 美和 様
- ・社会人材コミュニケーションズ 宮島 忠文 様



懇談会の様子 (2017/9/5@経済産業大臣室)

経済産業省において、第4次産業革命や「人生100年時代」を受けた、人材育成・教育に関する課題と方向性を整理するため、検討の場を設置。

#### ①Ed-Tech、教育サービス産業

「Ed-Tech」や教育サービス産業の活用を通じ、教育の生産性向上について検討。

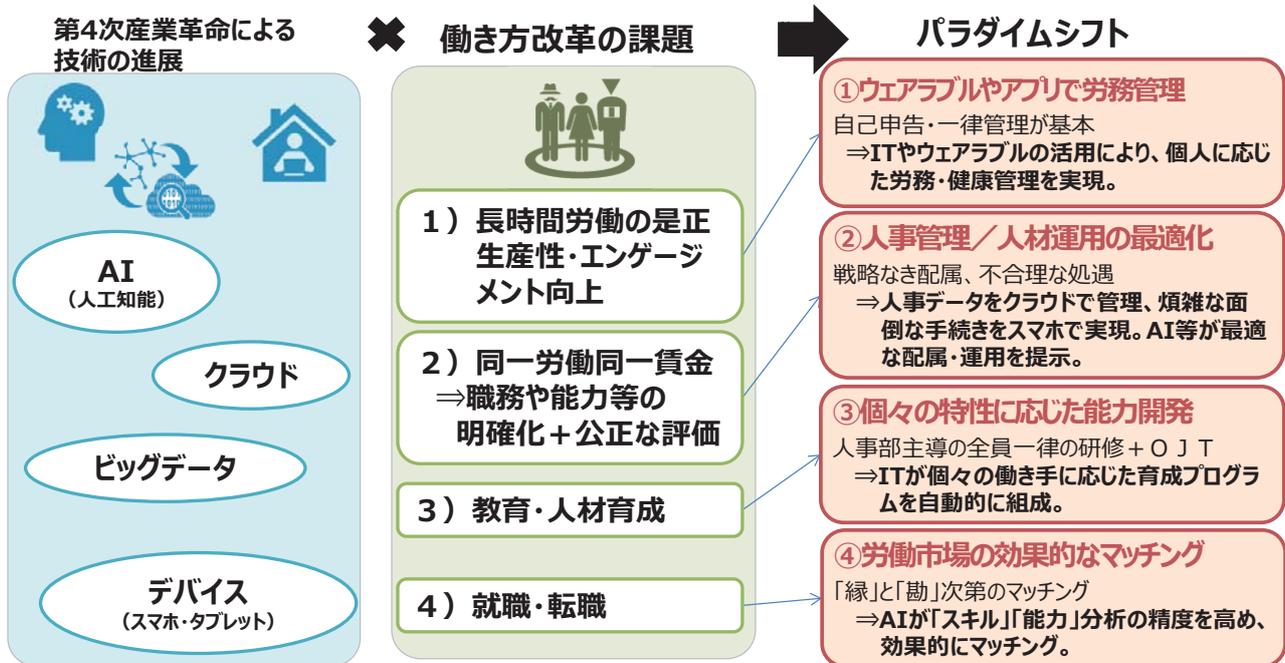
#### ②産業の人材力強化

産業界で求められる人材像・スキルやそれを踏まえたリカレント教育の充実等についてパッケージで検討。

### Ⅲ. 「働き方改革×テクノロジー」と働き方改革の課題（抜粋）

#### 「働き方改革×テクノロジー」によるパラダイムシフト

- 第4次産業革命による技術の進展によって、旧来の人事、旧来の働き方に、パラダイムシフトが起きつつある。日本型雇用システムの諸課題に対する解決策の一助に。



#### 第4次産業革命の下での働き方改革の課題

##### ① 成果、生産性に基づく評価へ

- 「一億総制約」を前提として、長時間労働の是正と生産性の向上をセットで。
- 「何時間働いたか」、「何年勤続してきたか」ではなく、「成果」と「生産性」で評価される仕組みへ。

##### ② 「時間」「場所」「契約」にしばられない、柔軟かつ多様な働き方の実現

- 兼業・副業、雇用関係によらない働き方（フリーランス、アライアンス）、テレワークなど、働き方を多様化。

##### ③ スキルの生涯絶え間ないアップデートと「キャリア・オーナーシップ」によるプロフェッショナル化

- 「人材」という資産のROA (Return on Asset) を最大化。



# 地球温暖化問題をめぐる 状況について

企業活力委員会（企業活力政策研究会合同開催）は、平成29年6月22日（木）に「地球温暖化問題をめぐる状況について」をテーマとして、経済産業省 産業技術環境局 環境政策課 奈須野太課長をお迎えし開催致しました。

委員会は、渡壁誠委員長（日本電気株式会社 常務理事）の司会により進められ、経済産業省からご説明があった後、参加者を交えて活発な意見交換が行われました。



写真右から、渡壁委員長、奈須野課長



委員会の様子

## ご出席者名簿

### 委員長

渡壁 誠 日本電気(株) 常務理事

### 経済産業省

奈須野 太 経済産業省 産業技術環境局 環境政策課長

### ご出席者

徳永 達彦 旭化成(株) 経営企画部 事業開発室長  
加納 浩之 アステラス製薬(株) 渉外部 戦略グループリーダー  
近藤 誠一 大阪ガス(株) 東京支社 副社長  
岡内 宏憲 川崎重工業(株) 企画本部 事業企画部 課長  
齊藤 直人 キヤノン(株) 渉外本部 渉外部 渉外課 課長代理  
高橋 元 (株) 神戸製鋼所 経営企画部 課長  
青木 雅志 JXTGホールディングス(株) 総務部 総務グループマネージャー  
榛葉基世子 スズキ(株) 東京支店 技術課 係長  
笠原 隆男 石油化学工業協会 業務部 兼 企画部 担当部長

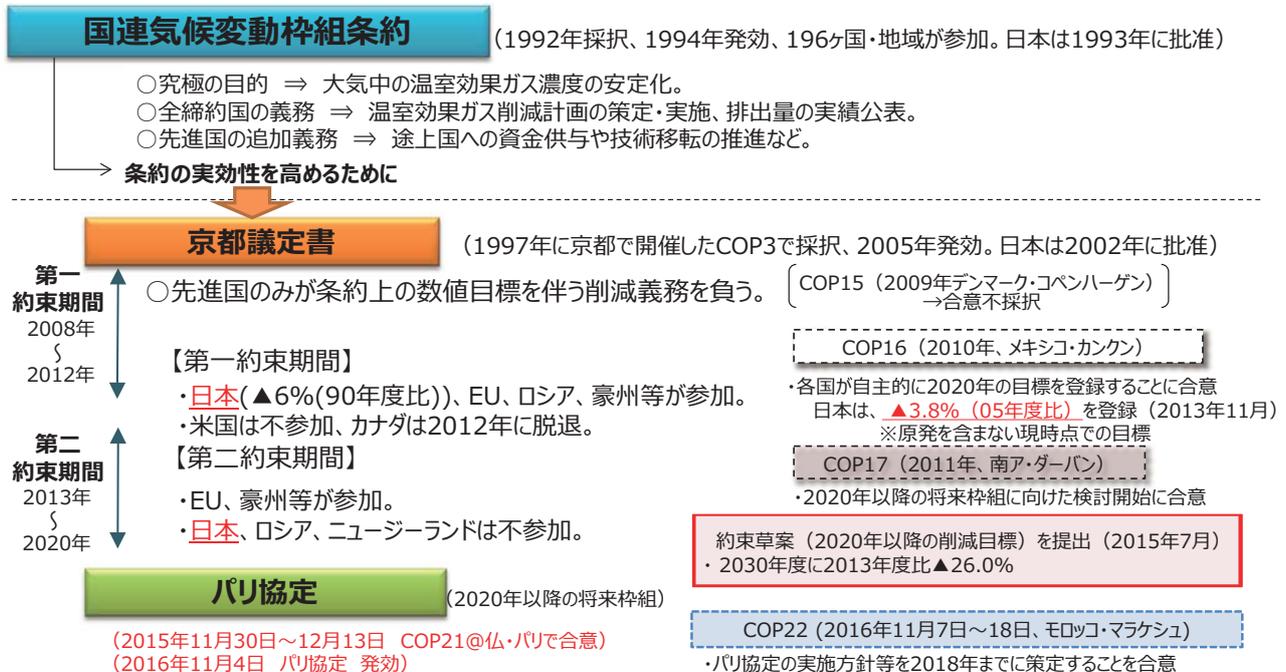
杉山 正晃 石油連盟 企画部 企画渉外グループ長  
梶 達雄 ソニー(株) 渉外・通商部 シニアマネジャー  
松井 成城 損害保険ジャパン日本興亜(株) 企画開発部 課長  
井上 究 タイキン工業(株) 東京支社 渉外室 主事  
鈴木 彰徳 東京ガス(株) 総合企画部 エネルギー・技術グループ  
俵 陽一 東京電力ホールディングス(株) 技術・環境戦略ユニット  
環境室 地球環境プロジェクトGM  
安藤 天 東北電力(株) 東京支社 技術課 副長  
山田 俊宏 東レ(株) 経営企画室 担当部長  
高橋友香里 トヨタ自動車(株) 渉外部 渉外室 産業政策グループ 主任  
総谷 好男 (一社)日本化学工業協会 産業部 兼 技術部 部長  
先名 康治 日本製紙連合会 技術環境部 専任調査役  
田村 潤一 (一社)日本鉄鋼連盟 技術・環境本部 地球環境グループリーダー  
伊藤 直樹 (一社)日本貿易会 広報・調査グループ 部長  
小島 正行 パナソニック(株) 渉外本部 渉外部 主幹  
伊藤 潤平 三井化学(株) 経営企画部 調査・渉外担当ディレクター

(役職名は当時、企業・団体名五十音順 敬称略)

## I. パリ協定と国際交渉の現状

### 国際交渉の大きな流れ

国連気候変動枠組条約（国連加盟国全てが参加）の下で、温室効果ガス削減の取組みを実施。具体的な国際取決めについて話し合うため、国連気候変動枠組条約締約国会議（Conference of the Parties）を1995年から毎年末に開催。



### パリ協定のポイント

COP21（2015年12月）においてパリ協定が採択され、2016年11月4日に発効。

#### ●長期目標（2℃目標）

- ・世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べて2℃より十分低く保つとともに、1.5℃に抑える努力を追求。
- ・出来る限り早期に世界の温室効果ガスの排出量をピークアウトし、今世紀後半に人為的な温室効果ガスの排出と吸収源による除去の均衡を達成。
- ◆先進国、途上国を問わず、特定年次に向けての世界の削減数値目標は合意されなかった。

#### ●プレッジ&レビュー

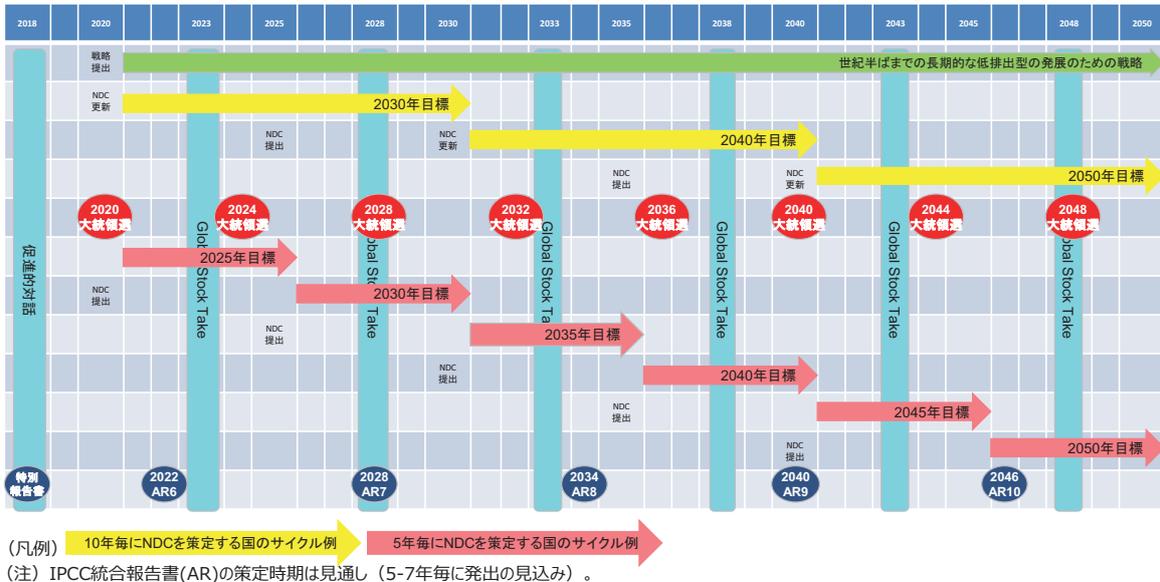
- ・主要排出国を含む全ての国が自国の国情に合わせ、温室効果ガス削減目標（NDC：Nationally Determined Contribution）を策定し、5年ごとに条約事務局に提出・更新。
- ・各国は目標の達成に向けた進捗状況に関する情報を定期的に提供。提出された情報は、専門家によるレビューを受ける。
- ◆先進国、途上国を問わず、特定の排出許容量をトップダウンで決める方式は採用されなかった。
- また、目標が未達の場合にクレジットを購入してオフセットするペナルティも導入されなかった。

#### ●長期低排出発展戦略

- ・全ての締約国は、長期的な温室効果ガスの低排出型の発展のための戦略を作成し、及び通報するよう努力すべきであるとされた。
- ◆COP21決定において、長期低排出発展戦略について、2020年までの提出が招請されている。

## パリ協定のサイクル

- 2025年目標を提出した国は2020年までに新たなNDCを提出し、これを5年毎に継続する。2030年目標を提出した国は2020年までに既存のNDCを提出又は更新し、これを5年毎に継続する。
- 協定の目的への世界全体の達成状況を評価するために、緩和、適応、支援を包括的に対象に、グローバルストックテイクを定期的実施。第1回を2023年に開始し、5年毎に行う。ストックテイクの結果は、各国の行動や支援を自国のやり方で更新、強化する際に参考とされる。
- すべての国が長期の低排出型の発展のための戦略を作り、提出することに努力。2020年までに世紀半ばまでの戦略を提出することを招請。



## II. 中期目標について

### 各国の約束草案の比較

- ・ 京都議定書では先進国のみが削減目標を負っていたが、パリ協定では、途上国を含め、全ての国が削減目標を設定。
- ・ 途上国は、約束草案の中で先進国からの国際支援を期待。

主要排出国の約束草案

国名	1990年比	2005年比	2013年比
日本	▲18.0% (2030年)	▲25.4% (2030年)	▲26.0% (2030年)
米国	▲14~16% (2025年)	▲26~28% (2025年)	▲18~21% (2025年)
EU	▲40% (2030年)	▲35% (2030年)	▲24% (2030年)
中国	2030年までに、2005年比でGDP当たりの二酸化炭素排出を-60~-65% (2005年比) 2030年頃に、二酸化炭素排出のピークを達成ほか		
韓国	+81% (2030年)	▲4% (2030年)	▲22% (2030年)

◆ 米国は2005年比の数字を、EUは1990年比の数字を削減目標として提出  
 ◆ 韓国は「2030年(対策無しケース)比37%削減」を削減目標として提出

途上国の約束草案

フィリピン	2030年までにGHG排出量を2000~2030年のBAU比70%削減を目指す。削減は入手可能な <b>技術開発・移転及びキャパビルを含む資金源の度合い</b> による。
メキシコ	2030年にGHG及び短寿命気候汚染物質の排出量をBAU比25%削減(うち、GHGのみでは22%削減)。ただし、 <b>技術協力、低コスト資金源へのアクセス等に対応するグローバルな合意次第</b> では、最大40%(うち、GHGのみでは36%)まで削減可能。
インドネシア	2030年までにGHG排出量をBAU比29%削減。ただし、 <b>技術開発・移転や資金提供等の二国間協力も含むグローバルな合意を条件</b> に、最大41%まで削減可能。
バングラデシュ	2030年までに電力、交通、産業分野でGHG排出量をCO2換算でBAU比1200万トン(5%)削減。ただし、 <b>追加的な国際支援を条件</b> に、CO2換算で3600万トン(15%)まで削減。
イラン	2030年にBAU比で4%削減。 <b>国際的な資金援助や技術移転、炭素クレジットの交換等を条件</b> として、さらに8%(合計12%)の削減ポテンシャルがある。
インド	2030年までにGDPあたり排出量を2005年比33-35%削減。ただし成功裏の実施は、 <b>先進国によって提供される実施手段を含む野心的なグローバル合意次第</b> と付記。

### Ⅲ. 長期戦略について

#### 長期目標について

#### 地球温暖化対策計画における 長期目標への言及

第1章  
第1節

#### 2. 長期的な目標を見据えた戦略的取組

我が国は、パリ協定を踏まえ、**全ての主要国が参加する公平かつ実効性ある国際枠組みの下、主要排出国がその能力に応じた排出削減に取り組むよう国際社会を主導し、地球温暖化対策と経済成長を両立させながら、長期的目標として2050年までに80%の温室効果ガスの排出削減を目指す。**このような大幅な排出削減は、従来の取組の延長では実現が困難である。したがって、**抜本的排出削減を可能とする革新的技術の開発・普及などイノベーションによる解決を最大限に追求するとともに、国内投資を促し、国際競争力を高め、国民に広く知恵を求めつつ、長期的、戦略的な取組の中で大幅な排出削減を目指し、また、世界全体での削減にも貢献していくこととする。**

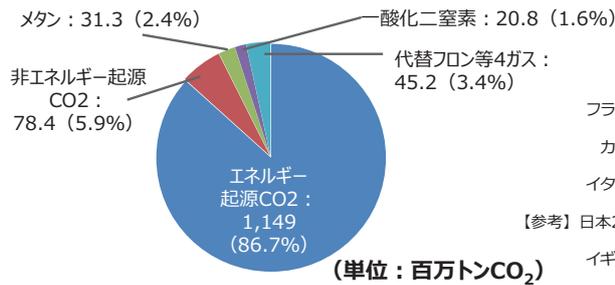
#### 各国の長期目標

[ ]は長期低排出発展戦略の提出状況

国名	長期目標への言及
アメリカ [提出済]	オバマ政権時の2016年11月16日に提出した長期低排出発展戦略で、2050年に温室効果ガス排出量2005年比80%以上削減を明記。
イギリス	2050年に1990年比で温室効果ガス排出量を80%削減することを気候変動法2008に位置付け。
フランス [提出済]	2050年に1990年比で温室効果ガス排出量を75%削減することを緑の成長のためのエネルギー移行法及び長期低排出発展戦略に位置づけ。
ドイツ [提出済]	2050年に1990年比で温室効果ガス排出量を80-95%削減することをエネルギー計画及び長期低排出発展戦略に位置付け。
E U	2050年に1990年比で温室効果ガス排出量を80-95%削減することを目指す（約束草案、2030年気候変動・エネルギー政策枠組等）。

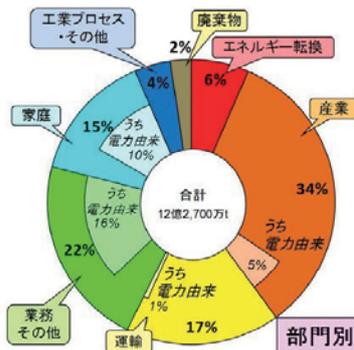
#### 長期目標に向けた課題

#### 2015年度の温室効果ガス排出量



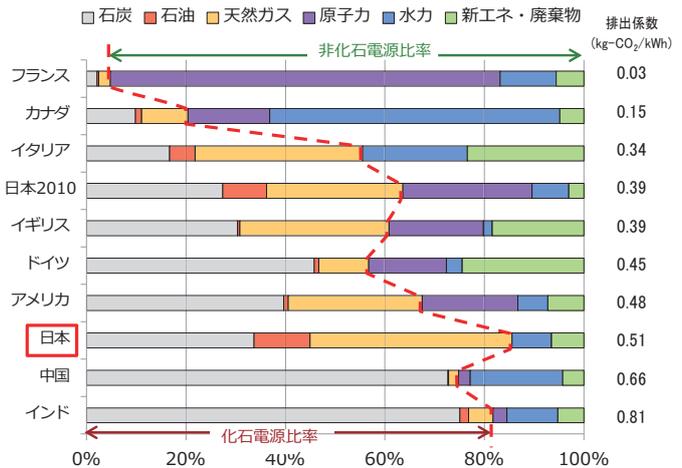
【出典】：環境省 2015年度（平成27年度）の温室効果ガス排出量（確報値）より

#### 2015年度の部門別の二酸化炭素排出量



【出典】：環境省 2015年度（平成27年度）の温室効果ガス排出量（確報値）より

#### 主要各国・地域の電源構成とCO<sub>2</sub>排出係数



※2014年の値  
 ※日本は自家発電設備も含む  
 ※CHPプラント（熱電併給）を含む  
 IEA, Energy Balances of OECD Countries 2015 Edition / Energy Balances of Non-OECD Countries 2015 Editionより電事連試算  
 [電気事業連合会資料より]

## IV. 米国のパリ協定脱退について

### ドナルド・トランプ米国大統領のパリ協定脱退表明

<p>ホワイトハウスにおいて演説するトランプ大統領 (6月1日 CNN)</p> 	<p>6月1日、トランプ大統領は、ホワイトハウスにおいて、米国のパリ協定からの脱退を表明した。主要なポイントは以下のとおり。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. パリ協定は、経済成長を鈍化させ、雇用を喪失させるものであり、米国第一主義に反するものであり、米国は脱退する。米国にとって公平な条件でのパリ協定再加入の交渉、または、全く新しい取引（really entirely new transaction）を交渉する。前政権が定めた排出削減目標（NDC）を撤廃し、緑の気候基金（GCF）への拠出も止める。</li> <li>2. パリ協定は米国の富の世界への再分配。パリ協定は、米国に非現実的な目標による排出削減努力を強いる一方、中国は数年にわたり排出できる。2030年まで中国の排出は増える。</li> <li>3. 米国は、既にクリーンなエネルギー供給を行っており、パリ協定なしでも、排出削減は可能。パリ協定は米国でのクリーン・コールの開発を実質的に止める一方で、中国、インド、欧州はパリ協定の下でも石炭火力発電所建設が継続可能となっている。</li> <li>4. オバマ政権は緑の気候資金(GCF)の初期費用30パーセントに相当する30億ドルを約束したが、借金を抱える米国の納税者が他国のエネルギー供給のために負担するべきではない。</li> <li>5. パリ協定からの脱退は米国の主権を再確立するもの。仮にパリ協定に残留すれば、大きな訴訟上のリスクに直面する。</li> </ol>
--	---

### パリ協定脱退手続き

#### ケース1：パリ協定からの脱退を通告

- (1)パリ協定は、協定発効から3年経過後以降に、脱退の意思を書面通告することによって脱退可能(協定28条1)。脱退が効力を有するのは通告から1年後(協定28条2)。
- (2)パリ協定は2016年11月4日に発効。したがって、米国の脱退通告は最速で2019年11月4日に可能となり、当該脱退通告が効力を有するのは2020年11月4日以降となる。なお、次回大統領選は2020年11月3日。

#### ケース2：UNFCCC(国連気候変動枠組条約)からの脱退を通告

- (1)UNFCCCは、条約発効から3年経過後以降に、脱退の意思を書面通告することによって脱退可能(条約25条1)。脱退が効力を有するのは通告から1年後(条約25条)
- (2)UNFCCCを脱退すると、パリ協定も脱退と見なされる(協定28条3)。UNFCCCは1994年に発効しているため、脱退通告をすれば、当該通告から1年後に脱退が効力を有する。
- (3)ただし、UNFCCCを締結した際には上院承認を得ているため、脱退通告をするために再度上院の承認が必要となるか、あるいは大統領権限で通告可能かは法的論争がある。

#### ケース3：上院に送付した上で脱退／締結撤回を目指す

- (1)オバマ政権が大統領権限によりパリ協定を締結した手続の合法性を問題視し、パリ協定が議会で否決され、締結が撤回となることを想定しつつ、上院に判断を委ねる可能性あり。
- (2)なお、上院の定数100のうち、34人以上の協定反対で否決。現在、共和党議員は52名で、協定脱退を求めるレターに署名した議員(全員共和党)は22名。

今後のスケジュール

**2017年 6月1日** **米国によるパリ協定脱退表明⇒脱退方法については司法省で検討中**

- 6月10日-12日 G7環境大臣会合（於：伊・ボローニャ）
- 7月8日-9日 G20サミット（於：独・ハンブルグ）
- 11月6-17日 COP23（於：独・ボン、議長国：フィジー）

**2018年 9月** IPCC「1.5℃気温上昇に関する特別報告書」発出  
 11月6日 米国中間選挙  
**12月3日-14日** COP24（於：ポーランド）：**パリ協定実施指針の策定期限緩和に関する全体努力の促進的対話（COP21決定）**

**2019年 11月4日** **パリ協定（のみ）から脱退する場合の、最速で通告可能となる日**  
 （遅くともCOP26の9～12ヶ月前までに）  
**12月-20年2月** **NDC提出・更新**  
 ※2020年までに、長期低排出発展戦略の提出が招請されている

**2020年 11月3日** 米国大統領選  
**11月4日** **パリ協定（のみ）から脱退する場合の、最速で脱退可能となる日**





# 不安な個人、立ちすくむ国家～モデル無き時代をどう前向きに生き抜くか～ (次官・若手プロジェクト)について

企業活力委員会（企業活力政策研究会合同開催）は、平成29年9月19日（火）に「不安な個人、立ちすくむ国家～モデル無き時代をどう前向きに生き抜くか～」をテーマとして、経済産業省 資源エネルギー庁 資源・燃料部 石油・天然ガス課 廣田大輔課長補佐、製造産業局 産業機械課 ロボット政策室 栗原優子課長補佐、商務・サービスグループ クールジャパン政策課 博覧会推進室 高橋久美子室長補佐、経済産業政策局 産業人材政策室 藤岡雅美室長補佐をお迎えし開催致しました。

委員会は、渡壁誠委員長（日本電気株式会社 常務理事）の司会により進められ、経済産業省からご説明があった後、参加者を交えて活発な意見交換が行われました。



写真左から、渡壁委員長、廣田課長補佐、栗原課長補佐、高橋室長補佐、藤岡室長補佐



委員会の様子

## ご出席者名簿

### 委員長

渡壁 誠 日本電気(株) 常務理事

### 経済産業省

廣田 大輔 経済産業省 資源エネルギー庁  
資源・燃料部 石油・天然ガス課 課長補佐  
栗原 優子 経済産業省 製造産業局 産業機械課 ロボット政策室 室長補佐  
高橋久美子 経済産業省 商務・サービスグループ クールジャパン政策課  
博覧会推進室 室長補佐  
藤岡 雅美 経済産業省 経済産業政策局 産業人材政策室 室長補佐

### ご出席者

和田 季也 (株)IHI 総務部 渉外グループ 部長  
白神 昇平 アステラス製薬(株) 渉外部 推進グループ 課長  
西川 佳志 コスモエネルギーホールディングス(株) 経営企画部  
青木 雅志 JXTGホールディングス(株) 総務部 総務グループマネージャー  
上田 英樹 JFEスチール(株) 総務部 総務室 室長

長谷川 貴久 スズキ(株) 東京支店 渉外課 係長  
笠原 隆男 石油化学工業協会 業務部 兼 企画部 担当部長  
梶 達雄 ソニー(株) 渉外・通商部 シニアマネジャー  
松井 成城 損害保険ジャパン日本興亜(株) 企画開発部 課長  
三品 孝 ダイキン工業(株) 東京支社 渉外室長  
田中 康史 東京電力ホールディングス(株) 経営企画ユニット  
企画室 経営戦略・事業環境領域リーダー  
岩崎 哲久 (株)東芝 産業政策渉外室 官公庁渉外担当部長  
山田 俊宏 東レ(株) 経営企画室 担当部長  
黒沢 功史 トヨタ自動車(株) 渉外部 渉外室 担当課長  
朝日 将貴 トヨタ自動車(株) 渉外部 渉外室 産業政策グループ  
小野 和明 (一社)日本貿易会 政策業務グループ 主任  
島田 玄一郎 パナソニック(株) 渉外本部 渉外部 部長  
宇留野 哲郎 富士通(株) 政策渉外室 シニアディレクター  
伊藤 潤平 三井化学(株) 経営企画部 調査・渉外担当ディレクター

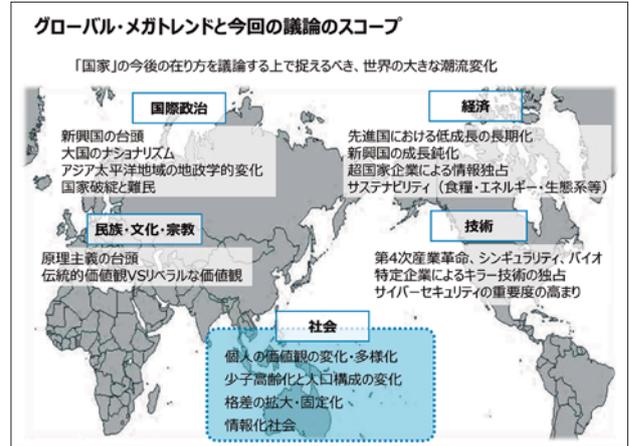
(役職名は当時、企業・団体名五十音順 敬称略)

## 不安な個人、立ちすくむ国家 ～モデル無き時代をどう前向きに生き抜くか～ (抜粋)

### 次官・若手プロジェクトとは

- 昨年8月、本プロジェクトに参画する者を省内公募。20代、30代の若手30人で構成。メンバーは担当業務を行いつつ、本プロジェクトに参画。
- 国内外の社会構造の変化を把握するとともに、中長期的な政策の軸となる考え方を検討し、世の中に広く問いかけることを目指すプロジェクト。
- 国内外の有識者ヒア、文献調査に加え、2つの定期的な意見交換の場を設定。

### グローバル・メガトレンドと今回の議論のスコープ



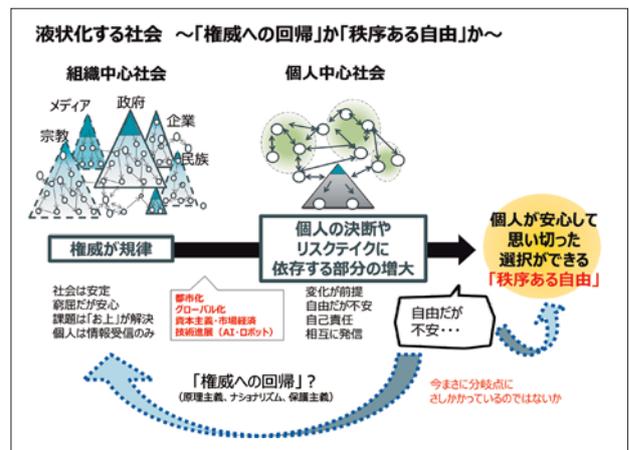
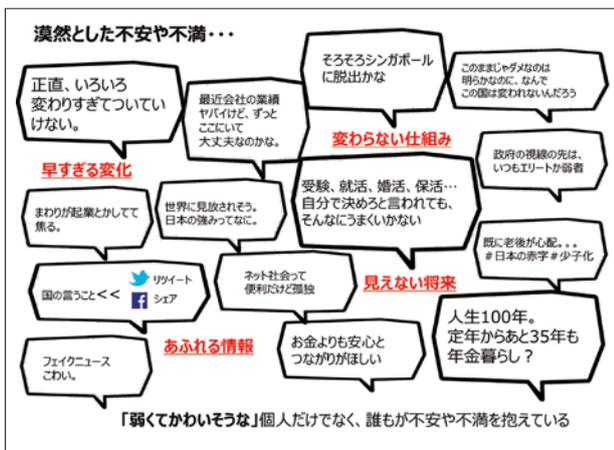
### 1. 液状化する社会と不安な個人

かつて、人生には目指すべきモデルがあり、自然と人生設計ができていた。

今は、何をやったら「合格」「100点」が分からない中で、人生100年、自分の生き方を自分で決断しなければならない。

世の中は昔より豊かになり、日々の危険やリスクは減っているはずだが、**個人の不安・不満をそのまま放置すると、社会が不安定化しかねない。**

我々は、再び「権威」や「型」に頼って不安・不満を解消するのではなく、「**自由の中にも秩序があり、個人が安心して挑戦できる新たな社会システム**」を創るための努力をはじめなければならないのではないか。



## 2. 政府は個人の人生の選択を支えられているか？

### (1) 個人の選択をゆがめている我が国の社会システム

人類がこれまで経験したことのない変化に直面し、個人の生き方や価値観も急速に変化しつつあるにもかかわらず、日本の社会システムはちっとも変化できていない。このことが人々の焦り、いら立ち、不安に拍車をかけているのではないかと。

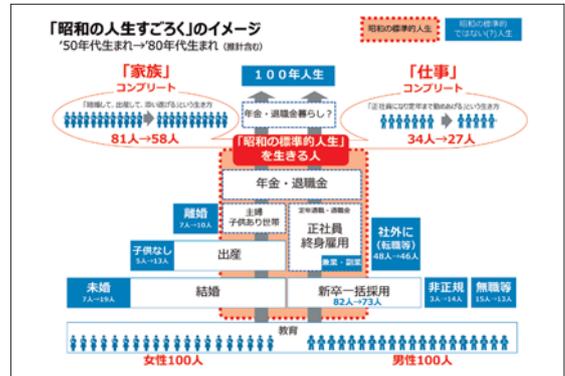
なぜ日本は、大きな発想の転換や思い切った選択ができないままなのだろうか。

今の社会システムは、高度経済成長まっただ中の1960年代の日本社会を前提につくられたもの。それが定着した世代の人生と、現役世代の人生とを比較すると、

- 「結婚して、出産して、添い遂げる」という生き方をする
  - ・1950年代生まれ：81%、1980年代生まれ：58%
- 「正社員になり定年まで勤めあげる」という生き方をする人
  - ・1950年代生まれ：34%、1980年代生まれ：27%

※経済産業省試算（1980年代生まれは推計含む）

「サラリーマンと専業主婦で定年後は年金暮らし」という「昭和の人生すごろく」のコンプリート率は、既に大幅に下がっている。



今後は、人生100年、二毛作、三毛作が当たり前。にも関わらず、「昭和の標準モデル」を前提に作られた制度と、それを当然と思いがちな価値観が絡み合い、変革が進まない。これが、多様な生き方をしようとする個人の選択を歪めているのではないかと。

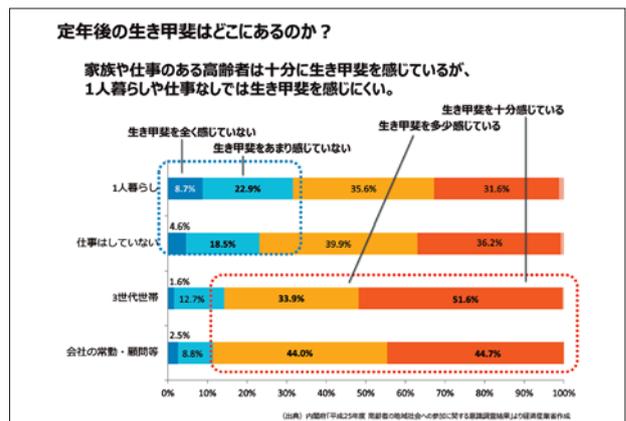
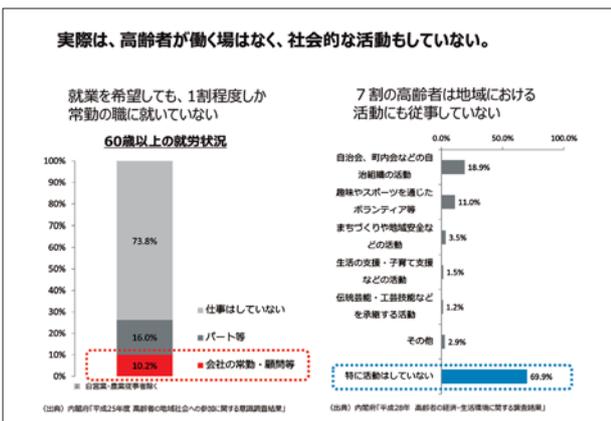
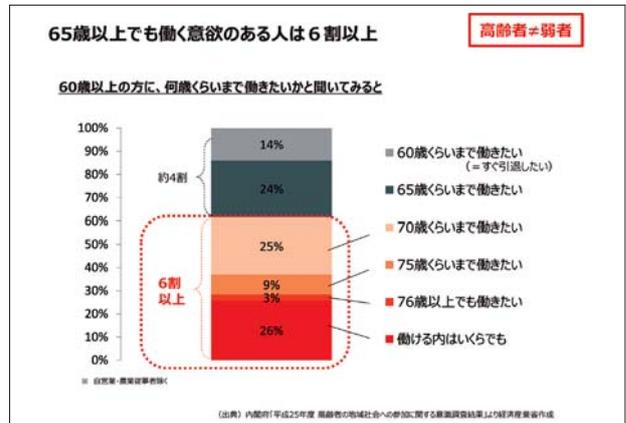
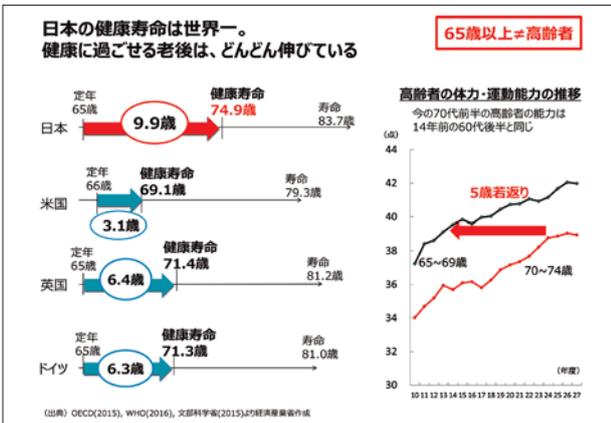
例えば、①定年後、まだまだ働きたいのに、働く場所がない、②人生の終末期に過ごす場所を、望み通り選べない・・・手厚い年金や医療も、必ずしも高齢者を幸せにしている。

一方で、③母子家庭になると、半数以上は貧困に、④一度、非正規になると貧困から抜け出せず、子どもまでも・・・社会のひずみの縮図のような弱者が生まれている。

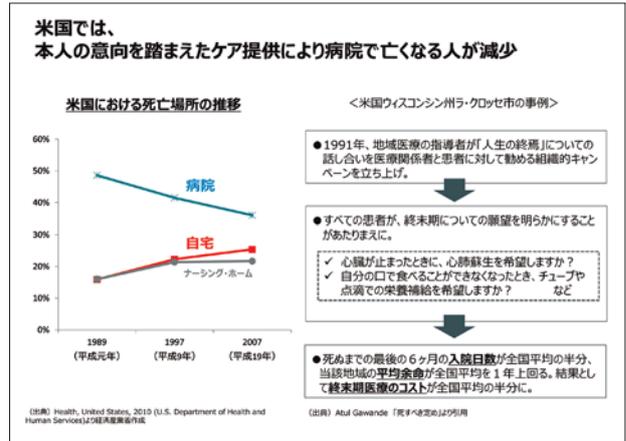
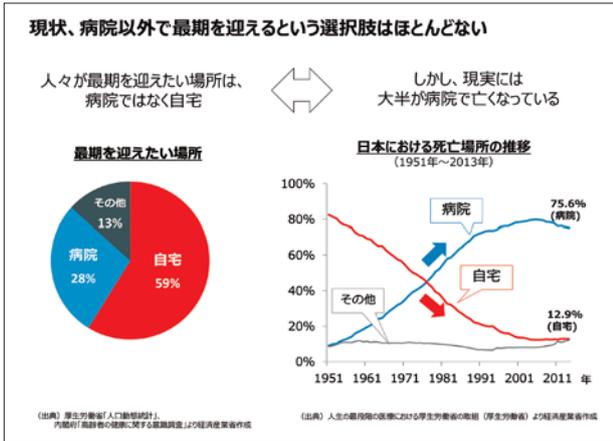
また、⑤若者の社会貢献意識は高いのに、活躍できていない。

こんなもったいない状況を放置していいはずがない。

多くの人が健康で長生きする現代。にもかかわらず、60歳半ばで社会とのつながりが急速に失われる暮らし。そんな暮らしを多くの人が望んでいるだろうか？



健康で長生きしたあとで人生最後のヶ月に、莫大な費用をかけてありとあらゆる延命治療が行われる現在。どんな人生の最期を迎えたいですか？「終末期の自分」を、選択できていますか？



意欲、健康、経済状況など高齢者が置かれた状況は様々。

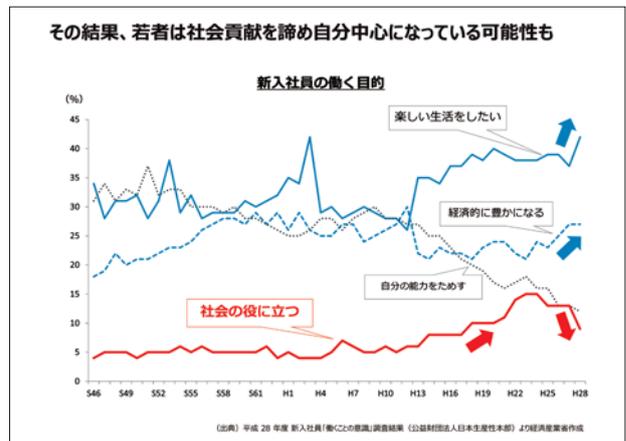
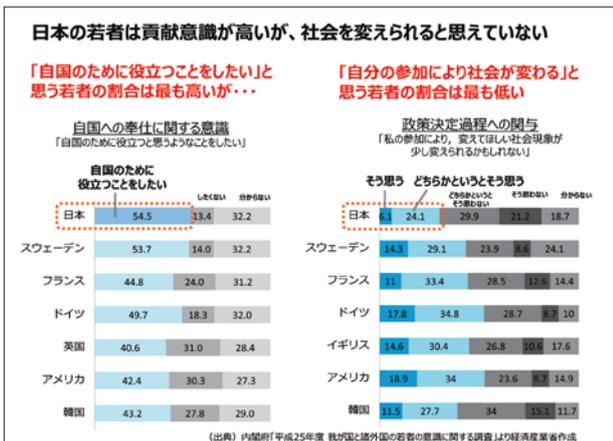
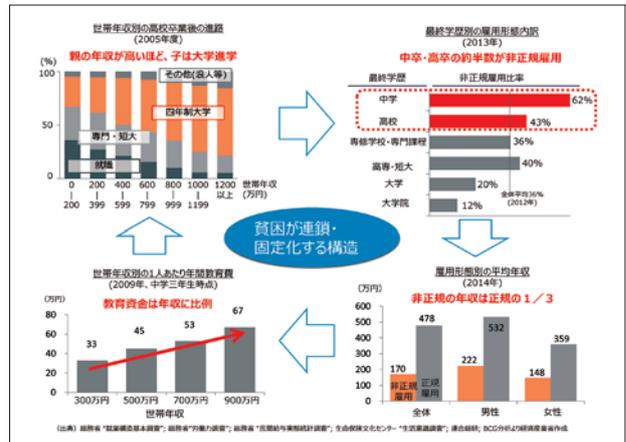
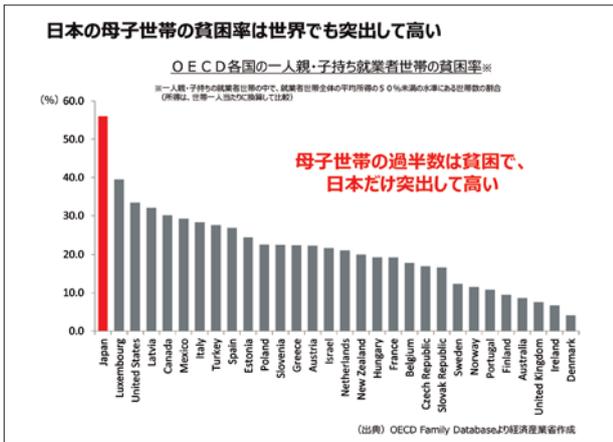
にもかかわらず、現在の社会システムは、ある年齢で区切って一律に「高齢者＝弱者」として扱い、個人に十分な選択の機会を与えられていない。

高齢化が進む中、こうした考え方のまま際限なく医療・介護・年金等にとんどん富をつぎ込むことに、日本の社会はいつまで耐えられるのだろうか。

その一方で、子ども・若者の貧困を食い止め、連鎖を防ぐための政府の努力は十分か。

母子家庭の貧困、こどもの貧困を、どこかで「自己責任」と断じていないか。

若者に十分な活躍の場を与えられているだろうか。

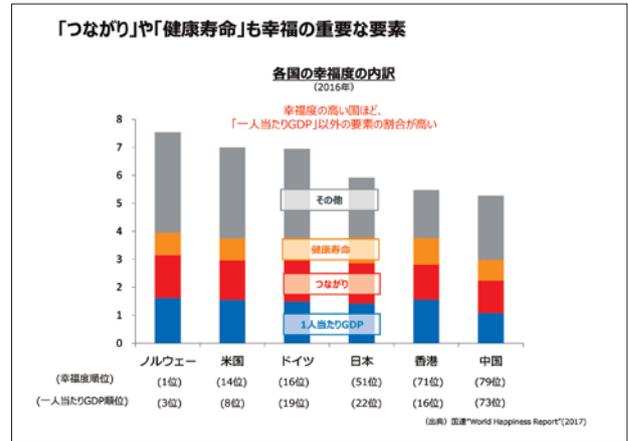
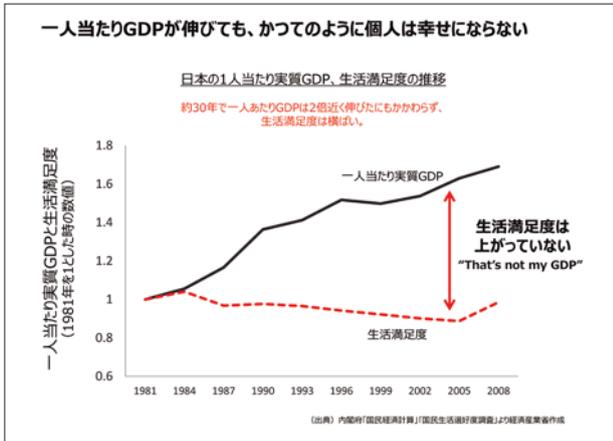


## (2)多様な人生にあてはまる共通目標を示すことができない政府

社会の豊かさを追求することは重要だが、合計値としてのGDP、平均値としての1人当たりGDPを増やしても、かつてほど個人の幸せにつながらない。

幸せの尺度はひとつではなく、ましてや政府の決めることでもない。

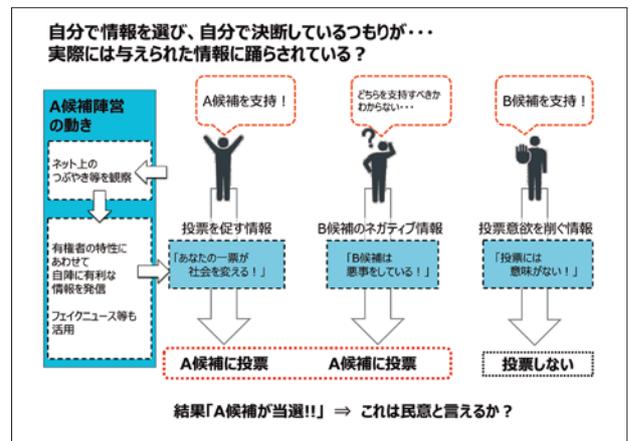
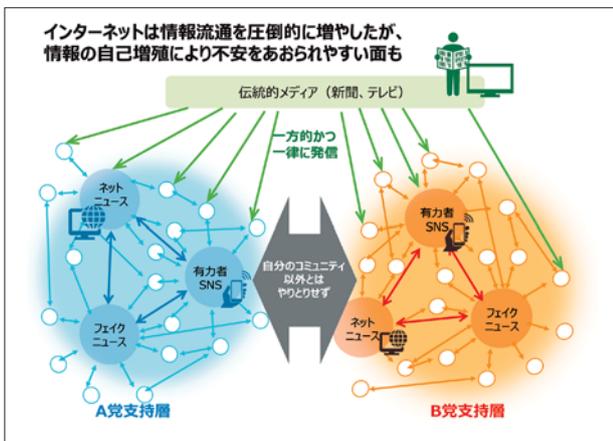
それに気づいた一部の国では、個人の幸福感や満足度をつぶさに観測しながら、個人の選択を支え、不安を軽減するための柔軟な制度設計にリーダーシップを発揮しはじめているのではないか。



## (3)自分で選択しているつもりが誰かに操作されている？

インターネットの普及により、情報の流れが「権威から個人へ」ではなく双方向、多方向に。

インターネットは個人の選択肢を広げるのか？自分で情報を選択しているつもりが、実は誰かに操作されているとしたら？



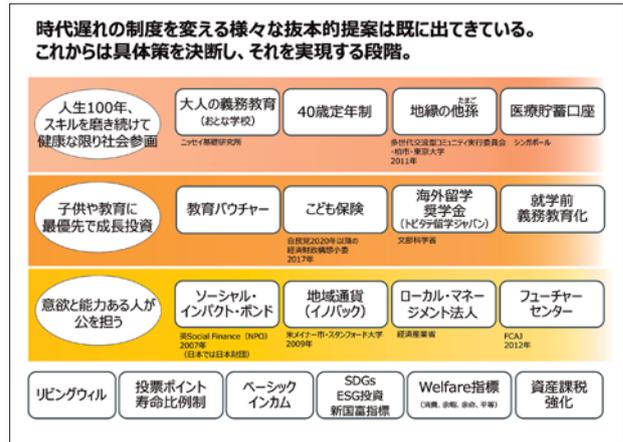
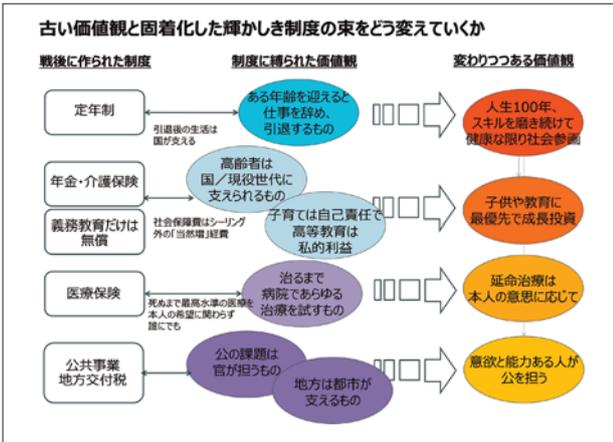
## 3.我々はどうすれば良いか？

戦後、日本は、世界に誇れる社会保障制度の構築に成功し、公平性を維持した経済成長を実現。

しかし、本格的な少子高齢化が進むなか、過去に最適だった仕組みは明らかに現在に適応していない。

既に人々の価値観は変化しつつあるにもかかわらず、過去の仕組みに引きずられた既得権や固定観念が改革を阻んでいる。

「シルバー民主主義」を背景に大胆な改革は困難と思込み、誰もが本質的な課題から逃げているのではないか。



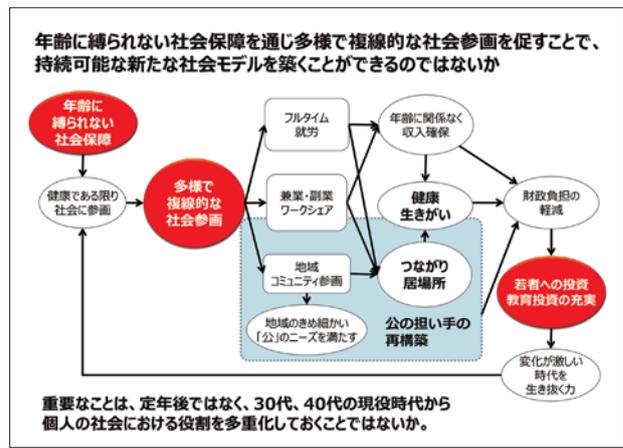
①一律に年齢で「高齢者＝弱者」とみなす社会保障をやめ、働ける限り貢献する社会へ

現在の社会保障制度は、65歳から年金の支給が可能になることや、医療の自己負担率の設計が年齢で異なっているなど、一定の年齢以上の高齢者を「弱者＝支えられる側」とひとくくりしている。

このことは、制度が本来意図しない形で高齢者の選択肢を狭めているのではないか。

社会保障制度は、年齢による一律の区分を廃止し、個人の意欲や健康状態、経済状況などに応じた負担と給付を行う制度に抜本的に組み替えていくべきではないか。

このことが、個人の生きがいや社会のつながりを増やすとともに、結果的に財政負担の軽減にもつながるのではないか。



②子どもや教育への投資を財政における最優先課題に

変化が激しく、特定の「成功モデル」もない現在。今の子供たちの約6割が、大学卒業時には今存在していない仕事に就くと言われている。

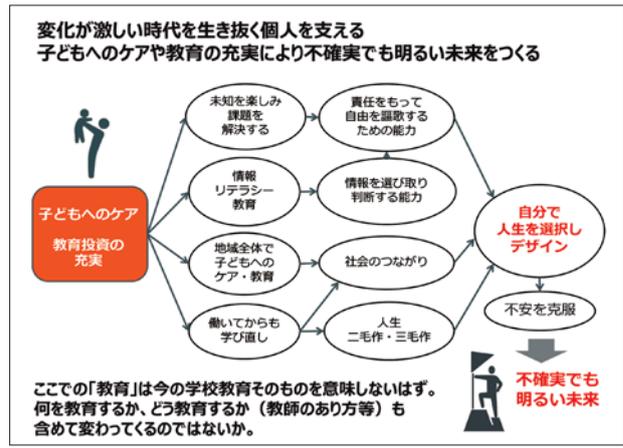
20年後には多くの大企業も存在しなくなっている可能性がある。

子どもから大人まで、自由を行使し変化を乗り越える力を身につけることで、誰もが思いきった挑戦ができ、不確実であっても明るい未来が作り出せる。

しかしながら、シルバー民主主義の下で高齢者に関する予算は当然のように増額される一方、教育の充実を図るためには新たな財源を見つける【負担増】か、その他の予算を削減する【給付減】しかないのが現状。

優先順位を逆転し、子どもへのケアや教育を社会に対する投資と捉え、真っ先に必要な予算を確保するよう、財政のあり方を抜本的に見直すべきではないか。

その際、単に今の学校教育の予算を増やすのではなく、民間サービス、最先端テクノロジー、金融手法なども活用し、何をどう教育するかも含め、非連続な転換を図るべき。



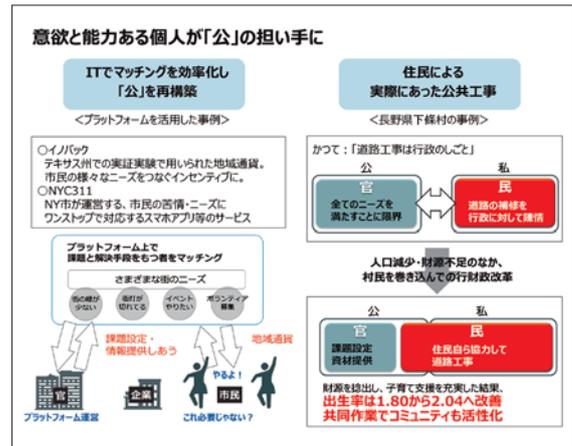
③ 「公」の課題を全て官が担うのではなく、意欲と能力ある個人が担い手に

- いつからか、「公は官が担うもの」という思い込みにより、
- ・住民は税金の対価として官からサービスを受けるもの（お客様）
- ・民間に任せるかどうかは官が判断するもの（民営化、規制緩和）

となった結果、官業が肥大し財政負担が増え続けるとともに、「公」についての個人や地域の多様なニーズに応えられなくなっている。

本来、「公」の課題こそ、多くの個人が生きがいがいい、やりがいを感じられる仕事であり、潜在的な担い手は大勢いるはず。

新しいネットワーク技術を活用することによって、これまで以上に、多様な個人が「公」に参画しやすくなっているのではないかと。



最後に

2025年には、団塊の世代の大半が75歳を超えている。それまでに高齢者が支えられる側から支える側へと転換するような社会を作り上げる必要がある。

そこから逆算すると、この数年が勝負。

かつて、少子化を止めるためには、団塊ジュニアを対象に効果的な少子化対策を行う必要があったが、今や彼らはすでに40歳を超えており、対策が後手に回りつつある。

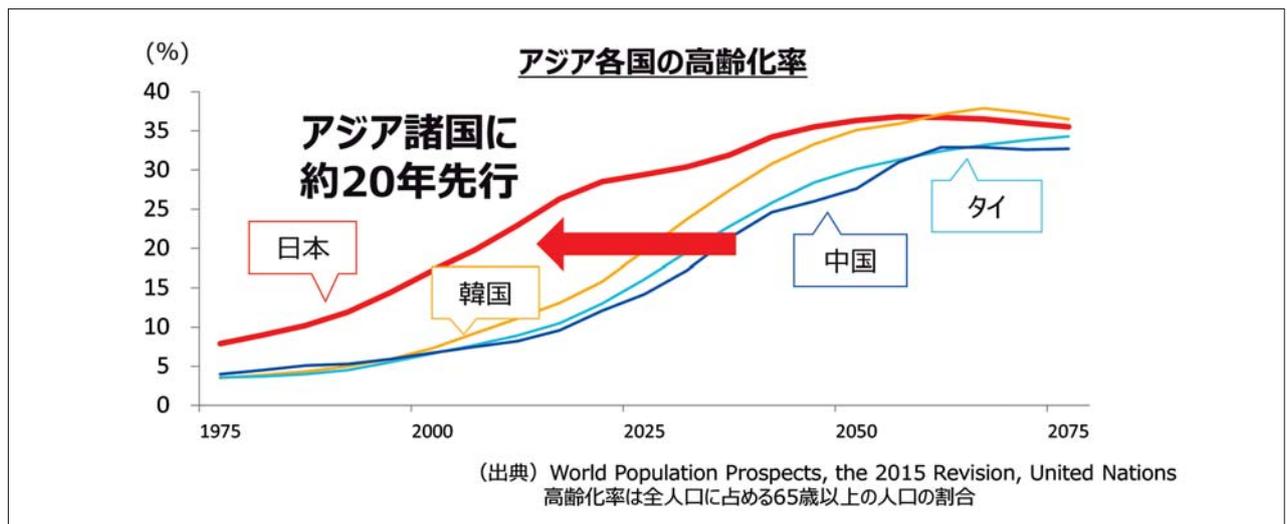
今回、高齢者が社会を支える側に回れるかは、日本が少子高齢化を克服できるかの最後のチャンス。

2度目の見逃し三振はもう許されない。

日本は、アジアがいずれ経験する高齢化を20年早く経験する。

これを解決していくのが日本に課せられた歴史的使命であり挑戦しがいいある課題ではないか。

日本社会が思い切った決断をして変わってみせることが、アジア、ひいては国際社会への貢献にもつながるのではないかと。





## 業種別動向分析委員会

# 2016年度第4四半期決算の概要について

平成29年6月28日（水）に開催されました業種別動向分析委員会では、経済産業省 経済産業政策局 企業財務室 江原幸紀 室長をお迎えし、東証1部上場2、3月決算企業1,231社（金融業、証券業及び保険業を除く）の「2016年度第4四半期決算の概要」についてご説明をいただきました。ご説明の後、委員から各業界の決算状況、経済動向等について活発な意見交換が行われました。



江原室長



業種別動向分析委員会の様子

### ご出席者名簿

#### 経済産業省

江原 幸紀 経済産業政策局 企業財務室 室長

#### 委員

笠原 隆男 石油化学工業協会 業務部 兼 企画部 担当部長  
 高瀬 智子 (一社)電子情報技術産業協会 総合企画部 統計室長  
 総谷 好男 (一社)日本化学工業協会 産業部部長

#### 委員代理

佐藤 政広 石油連盟 企画部 副部長  
 持田 弘喜 (一社)日本自動車工業会 調査・電子情報システム室 室長  
 内山 和憲 (公財)日本生産性本部 参事  
 堀尾 成邦 (一社)日本鉄鋼連盟 業務部国内調査グループリーダー  
 保田 明子 (一社)日本貿易会 広報・調査グループ 統括主幹

(企業・団体名・役職名は当時、氏名五十音順 敬称略)

## 2016年度第4四半期決算の概要（講演資料抜粋） 東証1部上場2、3月決算企業1,231社（金融業、証券業及び保険業を除く）

#### 【利用上の注意事項】

- 分析対象は、東証一部上場企業（除く:金融・証券・保険業、連結子会社）で、決算期が2月又は3月の企業のうち、継続してデータを取得可能な1,231社（5月24日現在）。ただし、通期業績見直しについては1,185社を分析対象とし、上期・下期業績見直しについては925社を分析対象とした。
- 日経NEEDS（株）日本経済新聞社の企業財務データを基に集計。
- 米国会計基準（SEC基準）を適用している企業については、「税引前当期純利益」又は「税金等調整前当期純利益」を経常利益として計上している。また、当期利益は「当社株主に帰属する四半期純利益」を計上している。
- 国際会計基準（IFRS）を適用している企業については、「税引前利益」を経常利益として計上している。また、当期利益は「親会社の所有者に帰属する四半期純利益」を計上している。

### 概要

#### ○16年度決算概要

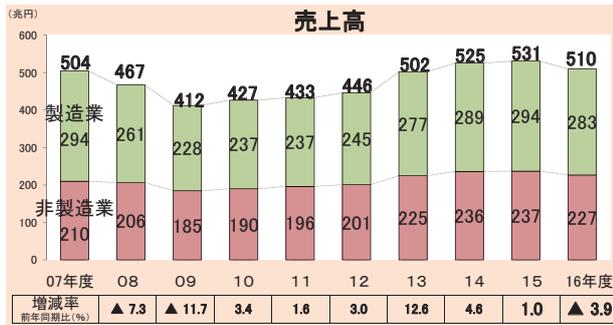
	13年度 実績	14年度 実績	15年度 実績	16年度 実績	17年度 通期見直し
売上高	12.6%	4.6%	1.0%	▲ 3.9%	3.8%
営業利益	36.5%	7.6%	13.3%	▲ 1.9%	2.7%
経常利益	45.0%	6.5%	8.2%	0.2%	2.7%
当期利益	113.8%	4.9%	5.0%	13.8%	7.5%
	※対前年度比	※対前年度比	※対前年度比	※対前年度比	※対前年度比

#### ○17年度通期見直し予想の企業数割合

増収増益	61.9%
増収減益	21.5%
減収増益	4.3%
減収減益	8.6%
未公表	3.7%

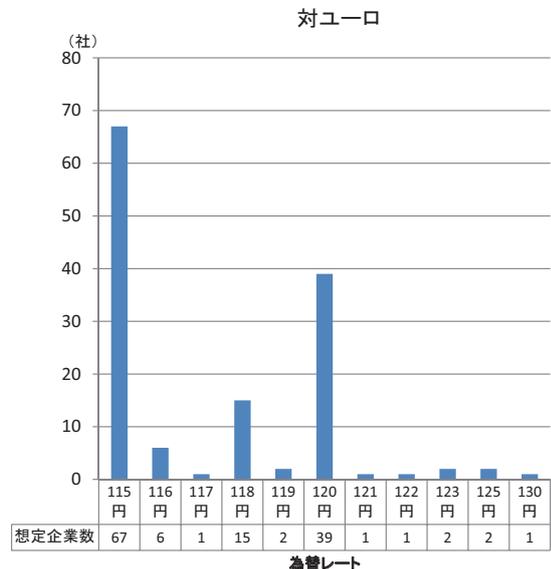
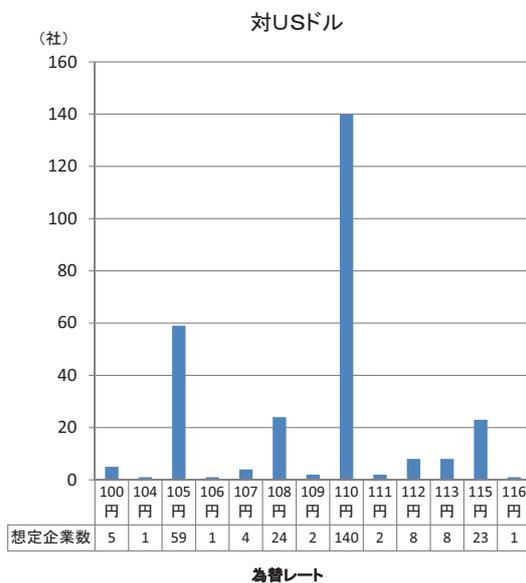
第4四半期(12か月累計)の概要(3月決算企業:4~3月、2月決算企業:3~2月)

- 第4四半期(12か月累計)は、売上高が対前年同期比▲3.9%、営業利益が同▲1.9%、経常利益が同+0.2%、当期利益が同+13.8%となり、減収増益。
- 業種別では、30業種中、建設、陸運、倉庫・運輸、情報・通信、小売、その他金融、不動産、サービスの8業種が増収となり、利益は水産・農林、建設、食料品、繊維製品、パルプ・紙、化学、医薬品、石油・石炭製品、ゴム製品、ガラス・土石製品、非鉄金属、金属製品、その他製品、陸運、空運、情報・通信、卸売、小売、不動産、サービスの20業種(前年同期も20業種)が増益となった。



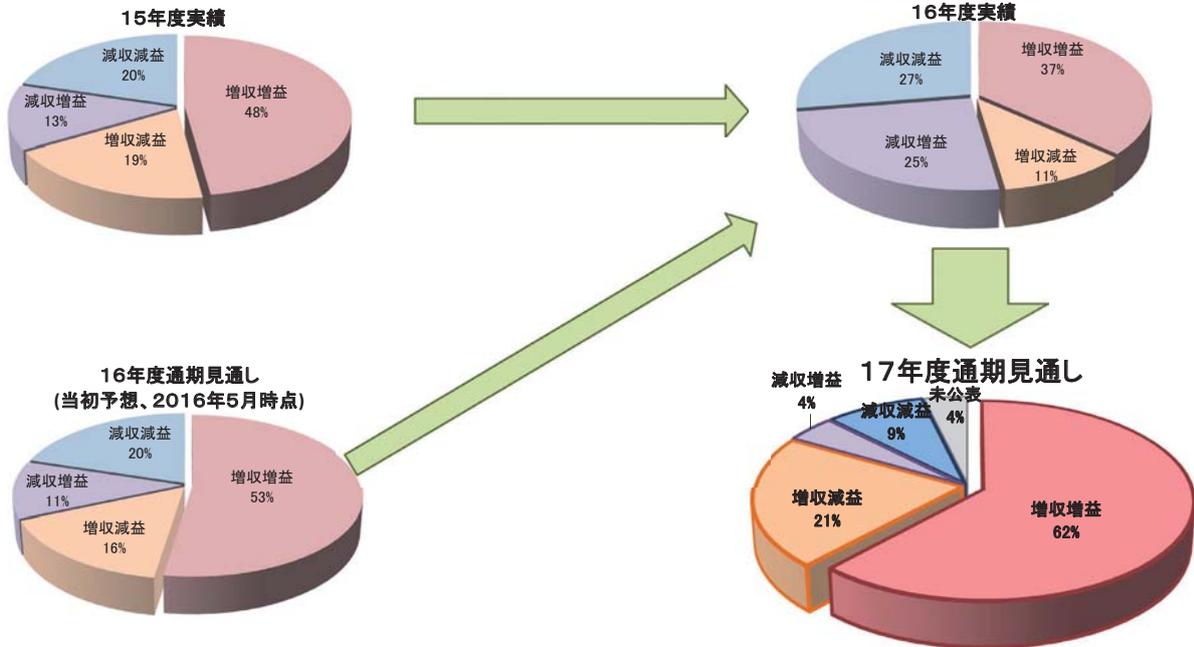
上場企業の17年度通期想定為替レート

- 東証一部上場企業から、決算期が2月又は3月の企業かつ想定為替レートを取得可能な企業を対象に作業。(5月22日(月)9時時点 USドル:278社 ユーロ:137社)
- 対USドル:110円を見込む企業が最も多く、次点で105円。平均は109円。
- 対ユーロ:115円を見込む企業が最も多く、次点で120円。平均は117円。



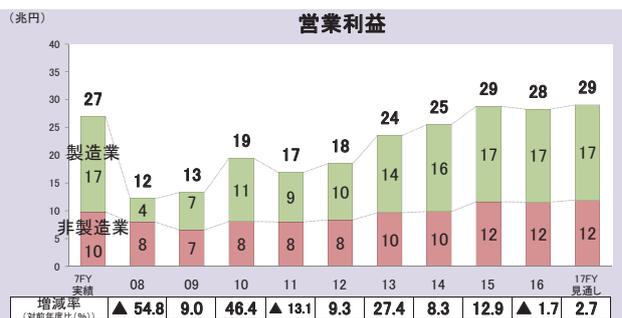
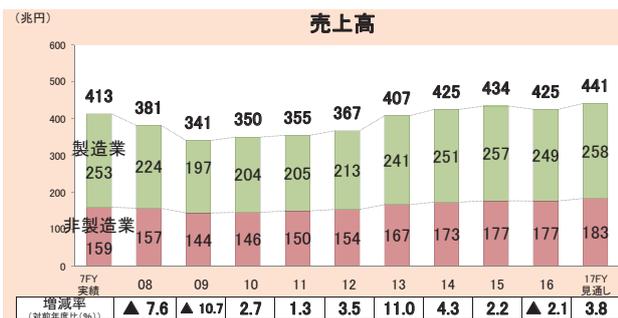
17年度通期見通し

○17年度の通期見通しは、増収を予想する企業は83%（増収増益62%+増収減益21%）、増益を予想する企業は66%（増収増益62%+減収増益4%）となり、減収減益を予想する企業は9%となった。  
 ○鉄鋼、電気機器、情報通信、電気・ガス業等の46社が通期見通しを未公表。



17年度通期見通しの概要

○17年度通期見通しは、売上高が対前年同期比+3.8%、営業利益が同+2.7%、経常利益が同+2.7%、当期利益が同+7.5%と、増収増益を見込む。





## 業種別動向分析委員会

# 日本経済の現状と先行きについて

平成29年9月11日(月)に開催されました業種別動向分析委員会では、経済産業省 経済産業政策局 調査課 井上誠一郎 課長をお迎えし、「日本経済の現状と先行き」についてご説明をいただきました。ご説明の後、委員から各業界の現況、動向等について活発な意見交換が行われました。



井上課長



業種別動向分析委員会の様子

### ご出席者名簿

#### 経済産業省

井上誠一郎 経済産業政策局 調査課長  
 日原 正視 経済産業政策局 調査課 課長補佐(総括)  
 青柳あずさ 経済産業政策局 調査課 課長補佐(産業担当)

総谷 好男 (一社)日本化学工業協会 産業部 兼 技術部 部長  
 杉原 克 日本化学繊維協会 常務理事  
 斎藤 俊 日本製紙連合会 常務理事

#### 委員

笠原 隆男 石油化学工業協会 業務部 兼 企画部 担当部長  
 佐藤 正彦 (一社)セメント協会 調査・企画部門 統括リーダー  
 高瀬 智子 (一社)電子情報技術産業協会 総合企画部 統計室長

#### 委員代理

佐藤 政広 石油連盟 企画部 副部長  
 持田 弘喜 (一社)日本自動車工業会 調査・電子情報システム室 室長  
 枝村 一磨 (公財)日本生産性本部 生産性総合研究センター 主任研究員  
 堀尾 成邦 (一社)日本鉄鋼連盟 業務部国内調査グループリーダー  
 (企業・団体名・役職名は当時、氏名五十音順 敬称略)

## 日本経済の現状と先行き (講演資料抜粋)

### IMF世界経済見通し(2017年7月見通し)

- 2017年7月24日公表のIMF世界経済見通しは、世界全体の成長見通しに変更なく、順調に回復すると見込む。
- 米国は財政政策が前回予測より拡張的でないとし、17年▲0.2%pt、18年▲0.4%pt下方修正。中国は今後も財政支援が続くと予測し、17年+0.1%pt、18年+0.2%pt上方修正。日本は好調だった17年1-3月期GDPを反映し、17年+0.1%pt上方修正。
- 原油価格の想定は、1バレルあたり2017年51.9ドル(前回:55.23ドル)、2018年52.0ドル(前回:55.06ドル)。

	2016年 見込み	2017年見通し (17年4月)	2017年見通し (17年7月)	2018年見通し (17年4月)	2018年見通し (17年7月)	備考
世界	3.2%	3.5%	→ 3.5%	3.6%	→ 3.6%	・循環的な景気回復が継続する。
(先進国)	1.7%	2.0%	→ 2.0%	2.0%	↓ 1.9%	・米国、英国の下方修正を、ユーロ圏、日本の上方修正が相殺。
日本	1.0%	1.2%	↑ 1.3%	0.6%	→ 0.6%	・17年1-3月GDPで、個人消費、投資、輸出が堅調だったことにより、17年を上方修正。
米国	1.6%	2.3%	↓ 2.1%	2.5%	↓ 2.1%	・低調だった17年1-3月GDPにより、17年を下方修正。財政政策が4月予測の時ほど拡張的でないという仮定により、18年を下方修正。
英国	1.8%	2.0%	↓ 1.7%	1.5%	→ 1.5%	・低調だった17年1-3月GDPにより、17年を下方修正。
ユーロ圏	1.8%	1.7%	↑ 1.9%	1.6%	↑ 1.7%	・好調だった17年1-3月GDPにより、17年・18年を上方修正。
(新興国・途上国)	4.3%	4.5%	↑ 4.6%	4.8%	→ 4.8%	・一次産品の大手輸出国において経済情勢が緩やかに改善し、17年を上方修正。
中国	6.7%	6.6%	↑ 6.7%	6.2%	↑ 6.4%	・好調だった17年1-3月期GDPにより、17年を上方修正。大規模な公共投資を維持するという予測により、18年を上方修正。
ロシア	▲0.2%	1.4%	→ 1.4%	1.4%	→ 1.4%	・緩やかな回復を見込む。

(資料) IMF「World Economic Outlook」(July, 2017)

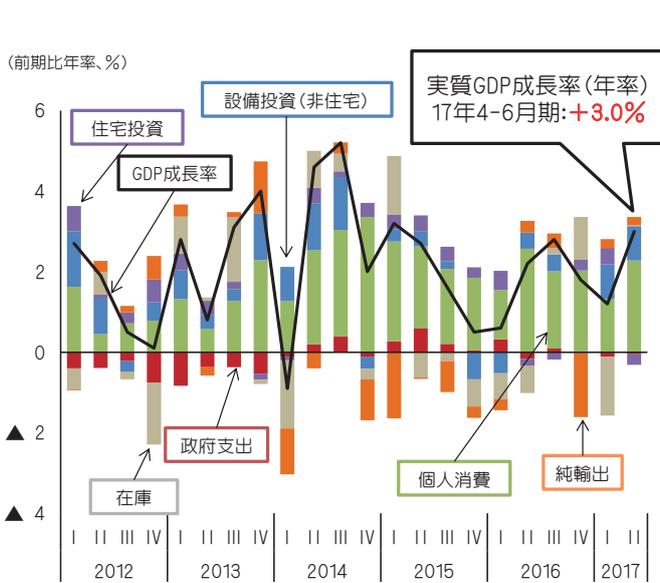
※ ↑: (17年4月見通しと比較して)上方修正、↓: 下方修正、→: 横ばい。

世界経済の先行きに関し、留意すべき事項

留意すべき事項		スケジュール	
		2017年	2018年
米国	政治	○新政権の政策の行方 ・債務上限引上げ法案審議(9月) ・新年度予算開始(10月)	・FRB議長任期(2月) ・米中間選挙(11月)
	経済	○金利上昇・ドル高の影響 ・FOMC(年8回)	・FOMC(年8回)
欧州	政治	○英国のEU離脱問題 ・英国からEUに対する離脱通知(3月末)	英国は2019年3月末にEUから離脱予定 ※EU全加盟国が交渉延長に同意しない限り
	政治	○EUやユーロに対して懐疑的な政治勢力等の動向 ・独議会選挙(9月)	
	経済	○欧州財政・金融不安	・ギリシャ債務軽減協議(8月)
新興国	政治	○中国の構造改革の進展 ・共産党大会(10月)	・全人代(春)
	経済	○米利上げの影響 ○原油価格の変動 ・OPEC総会(11月)	・協調減産期限(3月)
その他	○地政学リスク		

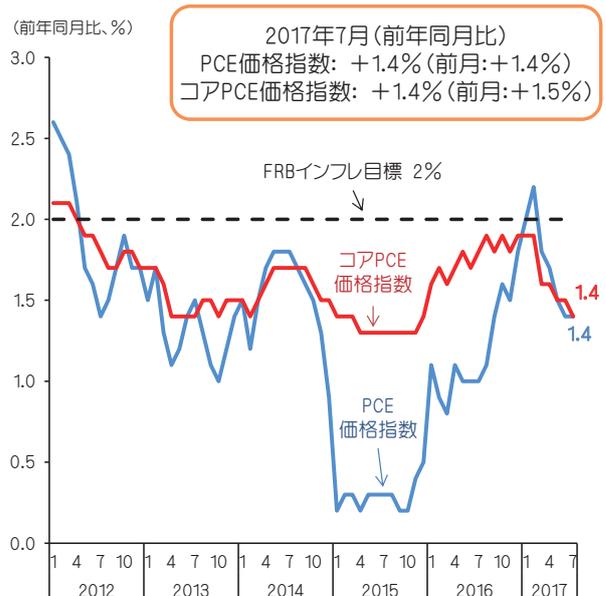
米国経済 ～景気は着実に回復が続くが、インフレ率はこのところ低下

米国実質GDP成長率の推移



(資料)米商務省

PCE価格指数

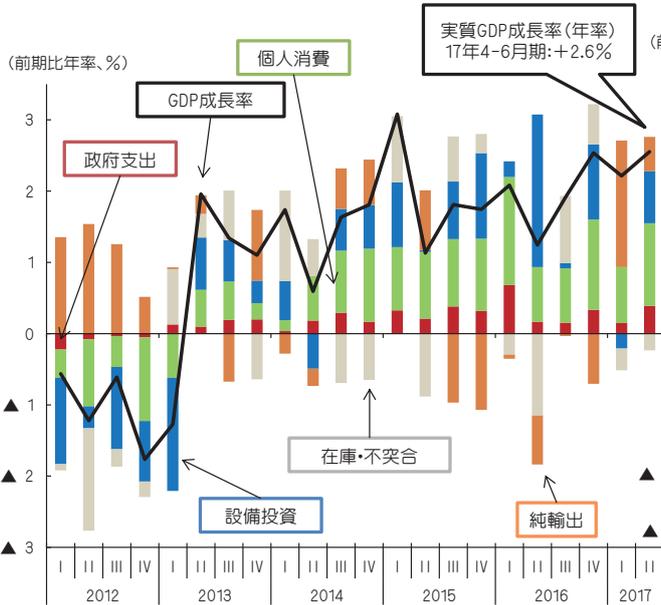


(資料)米商務省

※1 PCE(Personal Consumption Expenditures)とは、個人消費支出の価格の変化部分を指数化したもの。  
※2 コアPCEは、食品、エネルギーを除く。

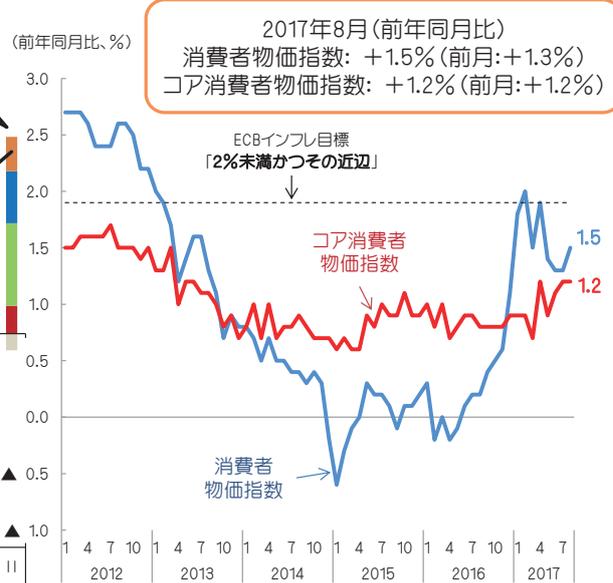
ユーロ圏経済 ～景気は緩やかに回復しており、デフレ懸念が後退～

ユーロ圏の実質GDP(需要項目別)寄与度  
～ユーロ圏経済は緩やかに回復～



(資料)Eurostat  
※ 寄与度はEurostat(2010年価格GDP項目原数値から試算(四捨五入)。ユーロ圏は19か国ベース。

ユーロ圏の消費者物価上昇率  
～足下は前年比プラス～

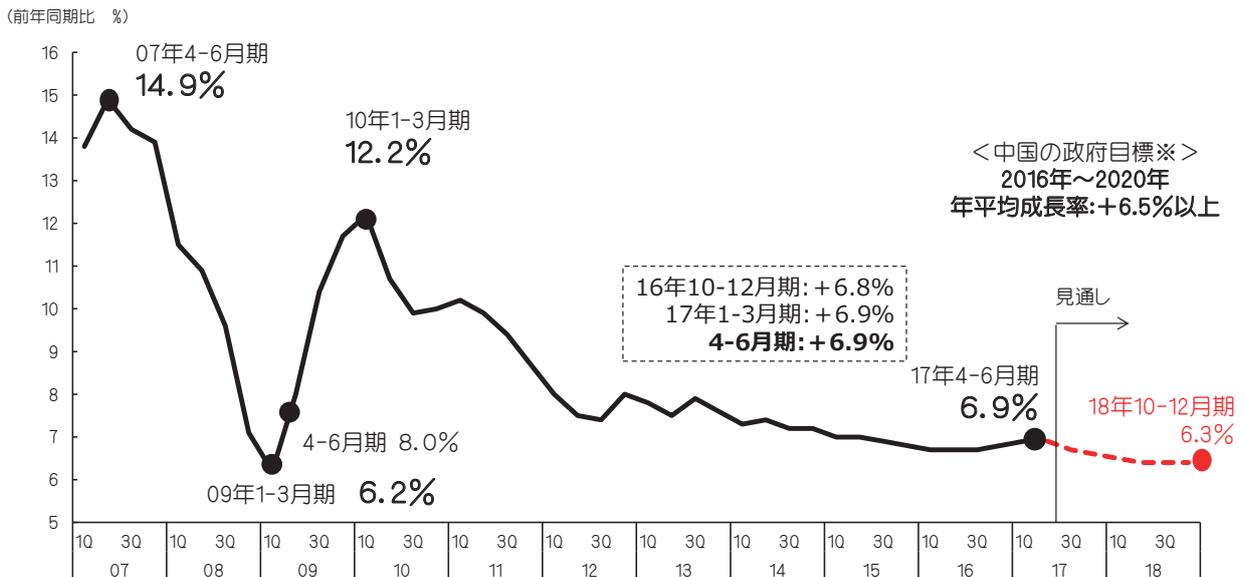


(資料)Eurostat, Bloomberg, 英国ONS(Office for National Statistics), EU基準消費者物価指数。  
※ コア消費者物価指数は、食品、エネルギーを除く。

中国経済 ～各種政策効果もあり、景気は持ち直しの動き～

□ 2017年4-6月期の実質GDP成長率は、前年同期比+6.9%。

中国の実質GDP成長率

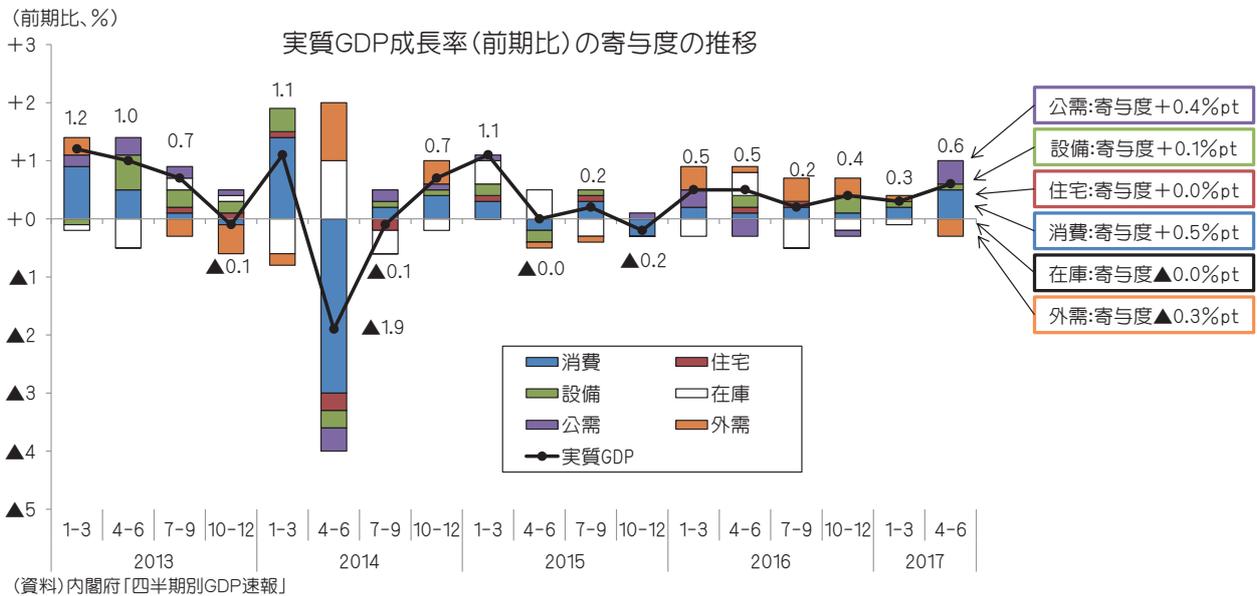


(資料)bloomberg2017年8月調査

(※)第13次5カ年計画(2016年～2020年)。全国人民代表大会で設定される各年目標は2016年: +6.5～7.0%、2017年: +6.5%前後

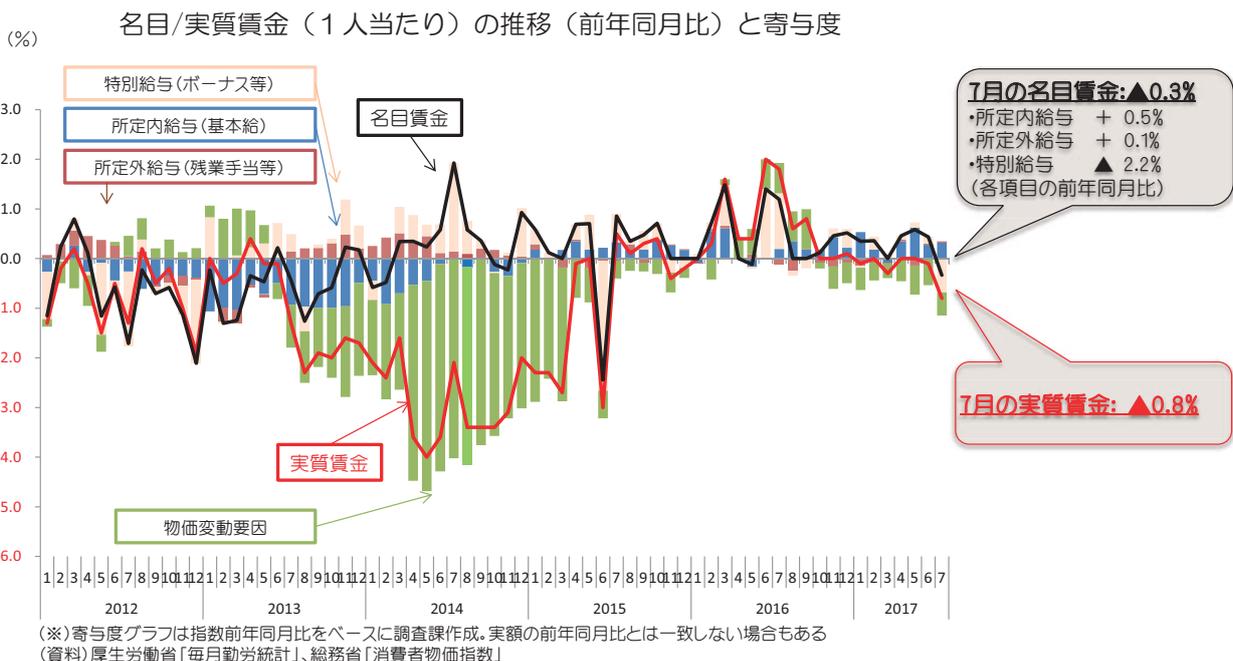
日本経済 ～ 4-6月期GDP2次速報

- 実質GDP成長率(季節調整済)は、**前期比+0.6%(年率+2.5%)**と6四半期連続の**プラス成長**。民間予測中央値の同+0.7%(年率+2.9%)よりやや弱めとなった。内訳を見ると、**内需は前期比寄与度+0.9%pt**と3四半期連続の**プラス寄与**となり、**外需は前期比寄与度▲0.3%pt**と6四半期ぶりの**マイナス寄与**となった。
- 内需項目では、個人消費が堅調に増加したほか、設備投資、政府最終消費支出、公的固定資本形成が増加に寄与した。
- 外需項目では、輸出が4四半期ぶりのマイナス、輸入が3四半期連続のプラスとなった。



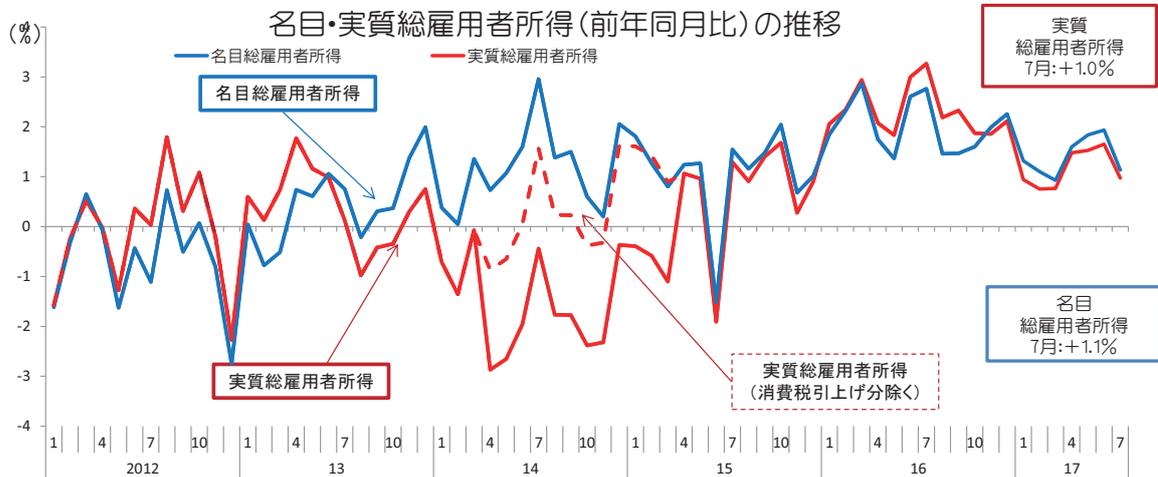
名目賃金・実質賃金(一人当たり)

- 2017年7月(速報)の現金給与総額(一人当たり名目賃金)は前年同月比▲0.3%。
- 消費者物価(持家の帰属家賃を除く総合)でデフレートした実質賃金は、前年同月比▲0.8%。



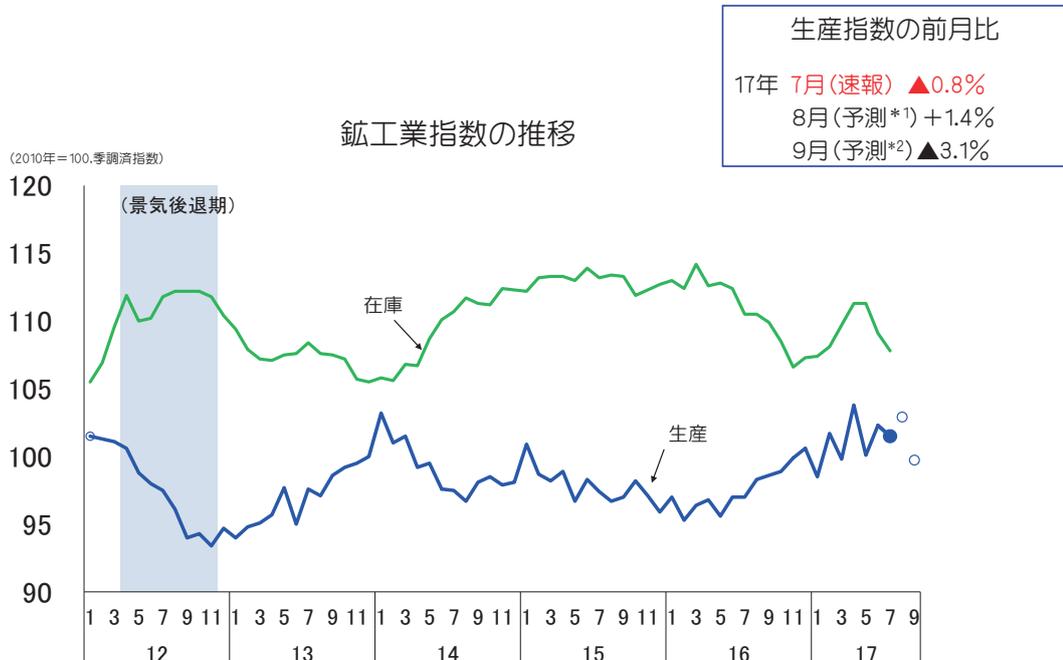
## 名目・実質総雇用者所得

- 名目総雇用者所得は、2013年4月以降、増加基調で推移。2015年6月は、特殊要因により前年同月比でマイナスとなったが、同年7月以降25か月連続でプラスとなり、2017年7月は、同+1.1%。
- 実質総雇用者所得も、2015年7月以降25か月連続でプラスとなり、2017年7月は、前年同月比+1.0%。



(資料) 厚生労働省「毎月勤労統計調査」、総務省「労働力調査」、内閣府「国民経済計算」、総務省「消費者物価指数」  
 ※名目総雇用者所得＝現金給与総額(毎月勤労統計)×雇用者数(労働力調査)。これを家計最終消費支出デフレーターで実質化。  
 ※消費税増税に伴う特殊要因は、内閣府の試算値(+2.0pt)による。

## 鉱工業指数の推移 ～生産は持ち直しの動き～



\*1: 8月は経済産業省「製造工業生産予測調査」の報告に基づく加工値(調査結果に含まれる予測誤差について加工を行ったもの)を使用。加工前は+6.0%。

\*2: 9月は同予測調査の報告値を使用。

(資料) 経済産業省「鉱工業指数」、「製造工業生産予測調査」



CDGM

# CDGMラウンドテーブル セミナー レポート

CDGM (Creative Dynamic Group Method) とは、日本人で唯一エドワード・デミング博士の右腕として活躍した吉田耕作博士 (カリフォルニア州立大学名誉教授) が編み出した「創造的で成長し続ける小集団活動」のことです。

小集団活動を通じて「仕事のやりがい」 (Joy of Work) とサービスの質と生産性を高めることを狙いとしております。

一般財団法人企業活力研究所 (以下、当研究所という) は、2006年からCDGMラウンドテーブルセミナーという形で、さまざまな企業から参加チームを募り、吉田耕作先生にご指導をいただいております (第1~22期合計 106チーム 延べ536名参加)。

## 1. 第22期CDGMラウンドテーブルセミナー結果報告

平成29年4月より4チーム17名でスタートした第22期CDGMラウンドテーブルセミナーは、半年間、全6回にわたりセミナーを行い、平成29年9月に最終回を迎えました。

9月16日に行われた最終回のセミナーでは、参加した各チームから半年間の総括について発表が行われ、指導講師の吉田耕作先生 (カリフォルニア州立大学名誉教授) による講評が行われました。

### チーム1

このチームは、全国展開している花材販売を行う企業で、全国の5つの営業所から参加したメンバーです。今回のセミナーでは、「人材・教育」をテーマに活動を行いました。

入社1~5年目の社員に対して、商品の理解度を調査するため、主要商品に対してのテストとアンケートを実施しました。その結果を受けて、テストを定期的実施すること、さらにアンケートをとって不足している知識を補う商品テキストを作成していくことを決定しました。半年の活動期間中、テストは4回実施され、商品理解度を全体的に向上することができました。今後は、向上した商品知識の維持に加え、向上率の少ない商品に対して理解を深めるための勉強会の開催を予定しています。

チーム1の皆さんの感想の一部をご紹介します。

◇この活動を継続していくために今後どうしたらよいかを考えていきたい。

◇各営業所で同じ役職で仕事をしている仲間と意見交換ができたことが良かった。

## チーム2

このチームは、小中高生向け学習塾を展開している企業から参加したメンバーです。「募集業務の効率化」をテーマに活動を行いました。

募集業務の中で業務の集約が可能なものは何かを議論し、「折り込みチラシ業務の効率化」に的を絞り、改善策の検討を行いました。

折り込みチラシは、毎月、各校舎で先生が原稿作成・印刷・折り込み手配を行っていました。チームでは、原稿作成に対して、レスポンス率の良いチラシデータの共有やひな型の配布、編集・パーツ作成などのサポートを本部にて一括して行うなどの検討を行いました。印刷についても、地域ブロックごとにパート社員を配置し、地域ブロック単位でチラシを集約し、パート社員がまとめて印刷をすることを検討しました。この活動により、各校舎の先生方にとって少なくとも年間25時間の募集業務に関する作業時間削減を実現できる見込みとなりました。

チーム2の皆さんの感想の一部をご紹介します。

◇2回目の参加ですが、新たなメンバーと活動を行うことで、新たな視点を得ることができました。

## チーム3

このチームは、産業用繊維資材メーカーから参加したメンバーです。「部署間の連絡がうまくできていない」という問題について活動を行いました。

チームメンバーは、連絡がうまくできていない要因について議論した上で、今回のセミナーでは、「試作品の受注から出荷までのスムーズ化」をテーマとして取り組みました。

過去の試作品の経緯から、スムーズに行われなかった事象を集計し、「指示内容の不明確さ」が主な原因であることを突き止めました。この結果を受け、製造指示書チェックシートの修正等を行いました。これらの対策後、事象件数、事象対応時間ともに削減されました。

チーム3の皆さんの感想の一部をご紹介します。

◇毎回の講義と発表を受けることで自分自身の成長につながりました。

◇活動で改善できた箇所は、まだまだ改善の余地があると考えています。今後も継続してPDSA\*サイクルを回し続けていければと思います。

\*PDSAとは、Plan・Do・Study・Actのことで、デミング博士によりPDCAをさらに発展させたものです。

## チーム4

このチームは、電機メーカーの営業部門から参加したメンバーです。「業務の効率化」をテーマに活動を行いました。

部員の活動状況を業務項目毎に数値化し集計したところ、営業事務、手配処理などの社内業務のうち、見積書作成・チェックに時間がかかっていることが分かりました。一番の原因は、製品の機器構成が膨大な数となっているため、機器構成の内容チェックに時間がとられていることでした。この結果を受けて、見積書のうち見積構成表の作成をツール化する対策を行いました。対策の実施により、チェック時間の短縮とともにミスの回避につなげることができました。

チーム4の皆さんの感想の一部をご紹介します。

◇数字の裏付けをもとにした改善活動なので、まわりの方々も納得した上で協力しながら進めることができました。

◇異業種のメンバーの発言や考えなども大変刺激になりました。

毎回のセミナーでは、吉田耕作先生からの講義のほか、各チームより経過発表が行われました。

今期も、幅広い業種の企業の皆様にご参加いただき、どのチームも熱心に活動を進めていました。CDGMに初参加のチームと経験者を含むチームがあり、お互いの発表内容を参考に活動を進めていました。学習塾の先生が参加していましたので、毎回の講義や発表では、吉田先生から教育者という立場についてもご自身の経験を踏まえたアドバイスがありました。参加している先生方ばかりでなく一般企業からの参加者にとっても気づきとなる点が多かったようです。

最終回のセミナー後は、懇親会が開催され、その中で、吉田耕作先生から各参加者に段위가授与されました。また、受講生同士が交流を図りつつ、半年間の労をねぎらいました。

#### 第22期CDGMラウンドテーブルセミナーの様子



講義時



発表時

## 2. 第23期CDGMラウンドテーブルセミナー開講予定

第23期CDGMラウンドテーブルセミナーは、平成30年1月13日（土）のスタートを予定し、現在、参加者の募集を行っております。募集締め切りは、平成29年12月15日（金）を予定しております。ご参加いただく皆様が、このCDGMラウンドテーブルセミナーを通して、職場の様々な課題の改善策に取り組み、具体的な成果に結びつけ、ご自身も成長していただける場としてご活用いただけますと幸いです。

CDGMラウンドテーブルセミナーのお問い合わせ先

(一財) 企業活力研究所 担当 関口・須藤

TEL 03-3503-7671 E-mail cdgm@bpf-f.or.jp



# デジタル化による大競争時代を 日本の製造業は生き残れるか？

## ～IVIの「つながる工場」「ゆるやかな標準」 で、日本のものづくりが世界とつながる～

一般財団法人インダストリアル・バリューチェーン・イニシアティブ (IVI)  
パブリシティ委員会 委員長 エバンジェリスト



### 鍋野 敬一郎

#### ■日本の企業は過去の敗戦をふたたび繰り返すのか

IoT(モノのインターネット)やインダストリー4.0という言葉は、目にしない日が無いくらい一般的になりましたが、企業の「IoT導入」が手段ではなく目的になってしまっているケースもあるようです。ドイツがインダストリー4.0を掲げて、自動車産業や機械業界を中心にスマート・ファクトリーやスマート・マニュファクチャリングに取り組んでいるのは良く知られていますが、その状況や取り組み事例が伝わるにつれて「工場間・工程間をつなぐ仕組みとこうした生産性向上は日本で既に実現している」、「ドイツ企業を視察したが、一部の生産ラインでロボット化・システムによる自動化が多少進んでいる程度でそれほど脅威を感じない」という声も聞こえています。日本におけるIoTやインダストリー4.0に対する取り組みは、欧米諸国よりも遅かったため、「このままでは日本の製造業が世界から取り残されてしまう」という危機感から急速に感心が高まったのがインダストリアル・バリューチェーン・イニシアティブ(IVI、URL:<https://iv-i.org/>)が設立された2015年です。IVIは、法政大学の西岡靖之教授を理事長として製造業の「つながる工場」と「ゆるやかな標準」に取り組む組織です。設立3年目の2017年9月現在で正会員の製造業142社(大企業32社、中小企業36社)、サポート会員68社など合計245社/団体、会員数594名(2017年9月12日現在)の陣容となり、日本のものづくりに役立つリファレンスモデル作成に

取り組んでいます。作成したリファレンスモデルの数は、2015年度が20個。2016年度が25個。そして今年度2017年度は24個以上のリファレンスモデル作成に取り組んでいます。【図表1、2】

図表1

図表2

日本経済はデフレ経済から脱却しつつあり、企業業績も市場も概ね堅調です。成長戦略のひとつとして多くの製造業がIoT導入に取り組んでいて、先行する欧米に対する漠然とした危機感が薄らいでいます。そして、具体的で明確な目的を定めた取り組みを行っている日本企業が増えています。しかし、こうした企業の取り組みからでは見逃しやすいリスクがあります。それは、中国やアジア新興国（シンガポール、台湾など）などが日本以上に積極的にこうした取り組みを加速していることです。また、スマート・マニュファクチャリングの国際標準はドイツと米国が主導して作成を進めている事による懸念です。ものづくりが強い日本や中国なども国際標準策定には当然参加していますが、その声はまだ小さく、製造業のルールが変わって日本の製造業にとって不利となる可能性があります。半導体やエレクトロニクスなど世界ナンバーワンであった日本ですが、凋落するきっかけにも成りかねません。ロボットや工作機械、センサーなど現在日本が強みを持つ産業の競争力を維持向上させるためには、日本から世界へ積極的に提案して行く必要があります。こうした状況を踏まえてIVIでは、日本のものづくりをIoTで強化するリファレンスモデル作成や、日本のものづくりの強みを国際標準へ採用してもらうリファレンス・アーキテクチャー（IVRA）策定とその提案などスマート・マニュファクチャリングの担い手としてさまざまな活動を行っています。【図表3】

#### IVIの活動状況



図表3

#### ■「つながる工場」と「ゆるやかな標準」が日本の製造業を変える

IVIの特徴は、「つながる工場」と「ゆるやかな標準」にあります。

「つながる工場」とは、製造現場の業務連携がIoTを活用して実現することです。デジタルデータによってつながることで、業務連携におけるムリ、ムラ、ムダをなくします。IoTでスマートなバリューチェーンを作り、人がこれを利用してマスカスタマイゼーションや多品種少量生産などで高い生産性を実現することです。

「ゆるやかな標準」とは、工場や生産ラインごとに異なる強みや特徴はそのままに、他の工場や生産ラインと連携できるようリファレンスモデルの作成、実証実験による実用化への道筋を誰でも利用できるかたちで整えることです。これによって、IVIに参加する企業や組織は、このリファレンスモデルを利用して自社のスマート・ファクトリーを作れます。

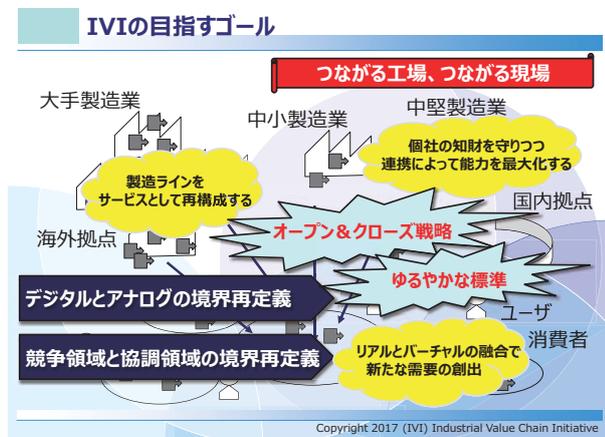
IoT時代の製造業は、国や企業の垣根を越えて互いに連携したものづくりに取り組むことになります。企業グループ内やケイレッツの独自ルールを強みとするものづくりはその力を失い、異なる企業や異なる業界が連携するエコシステムがこれにとって替わることになると予想されています。欧州自動車産業では、各車両メーカーが別々に主導するのではなく部品メーカーや関連産業が“自動運転”や“EV電気自動車”などテーマごとにプロジェクトを組んで共同開発するやり方が主流となっています（欧州委員会が主導するHorizon2020やAUTOSARなど）。

#### ■IoT時代を勝ち残るためのデジタル化とオープン・クローズ戦略

IVIが目指すゴールは、国や企業の垣根を越えた「つながる工場」の実現です。しかし、ドイツや米国がつくったルールに従うのではなく、日本のものづくりの特徴や強みを組み込んだ国際標準が望ましいと考えています。欧米流の考え方では、トップダウン型でものづくりのやり方や計画が指示されますが、このやり方は日本流のものづくりの良さを活かせません。

ボトムアップ型で現場でのカイゼン活用やPDCAサイクルを廻してスパイラルに作業レベルを高めていくやり方こそ日本流のものづくりの強みです。逆に、弱点は属人化していてアナログに頼ったノウハウやその継承の難しさにあります。匠(たくみ)と呼ばれる熟練技術者のノウハウは暗黙知であるため、その継承が難しく習得に時間が掛かります。このノウハウを形式知化する手段として、デジタル化による取り組みなどが有効です。IVIでは、暗黙知を形式知に変える手段としてIoT活用によるデジタル化に取り組んでいます。また、全てをデジタル化するのではなく、一部はアナログのままにして人が対応することで知財やノウハウの漏洩を防ぐとともに、人の成長に合わせて生産性が工場したり品質が良くなったりする仕組みを目指しています(オープン・クローズ戦略)。

IVIの考え方は、生産現場に人が居ることがものづくりの強みになるというものです。欧米や中国では、ロボットやAIなどによる無人工場を指向する企業もありますが、このやり方では継続的な成長は難しく、想定外のトラブルにも柔軟な対処は出来ないと思います。カイゼンやボトムアップによる生産性向上は、現場に人が居るからこそ可能です。つまりIVIは、デジタル化によって人が持つ可能性や成長性を最大限に引き出すとともに、人がオープン・クローズ戦略における成長を担うクローズ部分の役割を受け持つことが出来ると考えています。【図表4】



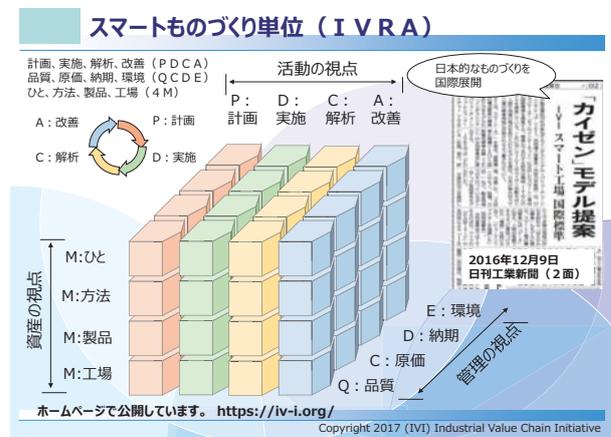
図表4

## ■国際標準に日本的ものづくりの強みを提案するIVIの取り組みIVRA

カイゼンによる生産性向上や、PDCA (Plan-Do-Check-Action) サイクルを廻して効率を高める手法は、日本のものづくりの特徴です。日本の強みは、ホワイトカラー(マネジメント)とブルーカラー(労働者)という階層がなく、生産に関する問題を解決するのにトップダウンとボトムアップの双方向のアプローチが可能なことです。ボトムアップによるカイゼンは、日本流のものづくり手法として幅広く世界で支持されています。ならば、カイゼンやPDCAサイクルが組み込まれた国際標準は、日本が世界に貢献できるより良い手法であると言えます。IVRA (IVIリファレンス・アーキテクチャー)は、IVIがこうした日本のものづくりにおける考え方を踏まえて作成したものです。【図表5、6】



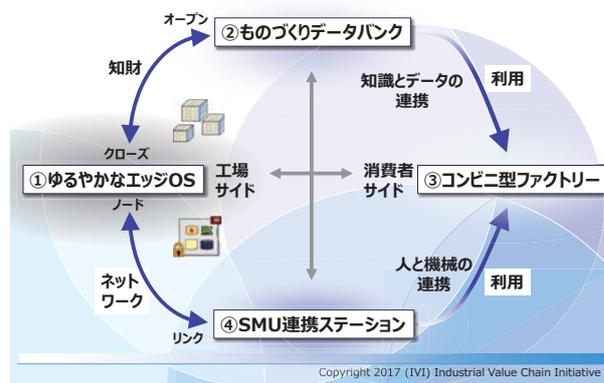
図表5



図表6

IVRAは日本流のスマート・ファクトリー、スマート・マニュファクチャリングを実現するとともに、欧米で開発されているIIRA、RAMI 4.0などのリファレンス・アーキテクチャーと互換性のある仕様になっています。IVIは、IVRAを更に磨き上げるとともに、システムの実行基盤であるIoTプラットフォームの互換性やこれを利用するユーザー企業の要望をサポートする取り組み「IVIプラットフォーム&コンポーネント」を行っています。さらに、IVIの手法やノウハウを全国各都市へ展開する地域ネットワーク活動や、未来を創る4つのイノベーション「IVI未来プロジェクト」活動など取り組みを行っています。【図表7、8、9】

### IVI未来プロジェクト 4つのイノベーション



図表9

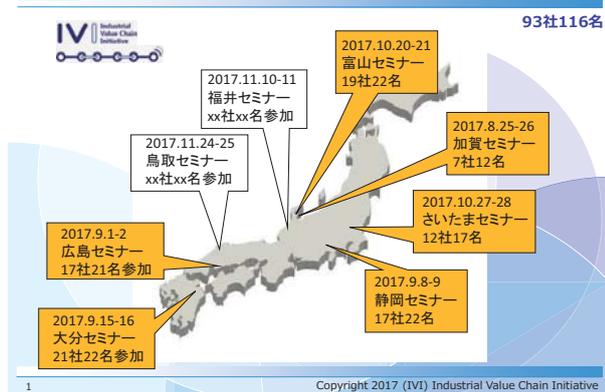
IVI理事長の西岡靖之法政大学教授には、当研究所「ものづくり競争力研究会」委員として長年ご指導いただいています。

### 2016年度IVI地域中小企業ネットワーク



図表7

### 2017年度IVI地域中小企業ネットワーク



図表8

## 地域活性化と ダイバーシティ経営の推進

経済産業省 経済産業政策局 産業人材企画調整官

古谷野 義之



私の前職は、地域経済産業政策の担当。日本経済全体としては回復基調にある一方、直面する人口減少や産業・雇用の喪失といった課題を乗り越えるため、地域の将来を担う産業と良質な雇用の創出に繋げる投資の増加や雇用環境の改善など、地域経済の好循環システムをどう構築するかが喫緊の課題であった。こうした中、「地域経済を牽引する事業の促進」へと政策転換を図り、今後成長が期待されるスポーツ分野と地域経済産業政策のかけ算の形で「地域ぐるみ」で一体的に進めていくビジネスモデルが生まれてきたところに興味を持ち始めた。

そうした中、息子のミニバスケットを契機に、地元のプロバスケットボールチーム「千葉ジェッツふなばし」を知り、さらに、代表取締役社長兼Bリーグバイスチェアマンである島田慎二氏の「千葉ジェッツの奇跡」の著書に感銘を受けた。少し内容に触れると、5年半前、会社は経営不振で立て直しが必要であった。島田社長は当時コンサルタントの立場で経営にコミットしていなかったが、その後、社長へ就任し、経営強化の再建計画を掲げて稼げる体制づくりに取り組む。最初の頃は協会をはじめ、様々な方々との対立等もあったが、企業トップとしての信念「全ての人たちと共にハッピーになる」を経営方針で掲げ、スポンサー探しや地域貢献活動を社員や選手と行い、スポンサーや地域住民の方々に「千葉ジェッツ」という会社の企業価値を理解してもらう取組を精力的に実施。その結果、Bリーグでの人気も高まり、観客動員数で日本一のチームにまで押し上げていったのである。こうした「地域ぐるみ」の取組は、「会社」を強くするとともに、「地域における好循環システム」を構築する上で一つのモデルになるのではないかと強く感じた。

この一企業の取組は、現在職責にある「ダイバーシティ経営の推進」という政策課題ともシンクロする部分があると感じた。大企業をはじめ、地方の中堅・中小企業へどう波及させていくべきなのか。本年春に公表した「ダイバーシティ2.0」では、3つの視点（経営陣・現場の取組、外部コミュニケーション）と7つのアクション（経営戦略への組み込み、推進体制の構築、ガバナンスの改革、全社的な環境・ルールの整備、管理職及び従業員の行動・意識改革、情報発信・対話）を掲げているが、これまで日本企業が均質な環境に慣れ親しんできた段階から、1段高いステージへ企業価値を高め、持続的に成長できる経営力強化を目指すものであるが、その浸透は一筋縄ではいかない。

そうした中、先日、三重県四日市で開催された「みえの輝く女子フォーラム2017」に、パネルディスカッションのファシリテーターとして参加した際、ダイバーシティ経営や女性活躍へ積極的に取り組まれている大企業・中小企業の方々との議論で強く印象に残ったことは、「企業トップのコミットメントと強力なリーダーシップ」「取組の継続」であった。ダイバーシティ経営を進めようと様々な変革を起こすことによって、直ぐに組織内でのパフォーマンス向上等に繋がらない部分も多々あるが、強い信念の下、中長期的に取組を継続することで企業価値は必ず高まっていくと、その確信を深めているところ。今後、ダイバーシティ経営の推進に当たって、大企業をはじめ、中堅・中小企業に新たな価値観を組織にどう植え付けていったら良いか、私自身、様々な業種・業態の方々の取組を引き続き勉強しながら施策の検討に繋げていきたい。

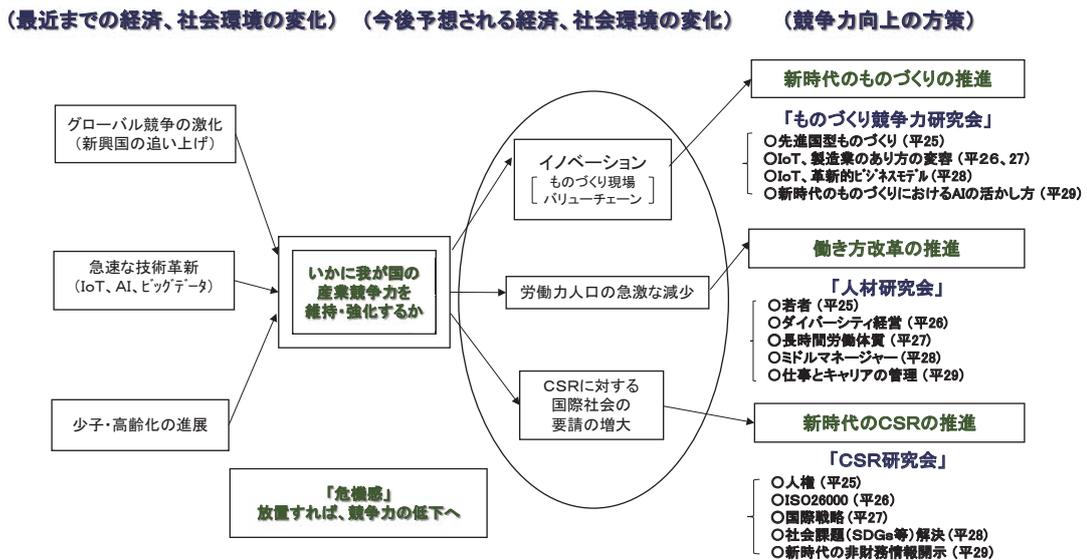
平成29年度の研究会活動（ものづくり競争力研究会、人材研究会、CSR研究会）がスタートしました。本号では、今年度の調査方針や進め方とともに、既に開催された研究会の様子をご紹介します。今後は、月1回ペースで各研究会を開催し、来年3月に調査研究報告書を取りまとめ、来年4～5月頃、各報告書に関する説明会を開催する予定です。

今年度のテーマは、ものづくり競争力研究会が「新時代のものづくりにおけるAIの活かし方」、人材研究会が「経営革新と「稼ぐ力」の向上に向けた仕事とキャリアの管理」、CSR研究会が「新時代の非財務情報開示のあり方～多様なステークホルダーに向けて～」です。これらは、グローバルに経済、社会環境が大きく変化する中で、我が国産業や各企業が直面する喫緊の課題ともいえます。当研究所では、ものづくり競争力、人材、CSRの3つの視点から、グローバル競争の激化、急速な技術革新、少子・高齢化等の経済、社会環境の変化を客観的に分析し、今後予想される姿を提示するとともに、我が国産業の競争力向上の方策を探ります【下図ご参照】。

最後に、本誌「企業活力」は、年3回（春、夏、秋）発行しております。当研究所の活動内容を分かりやすくお伝えするよう努めてまいりますので、引き続きご指導・ご協力の程よろしくお願い申し上げます。

（企画研究部長 武田 浩）

## 平成29年度 企業活力研究所 研究会の全体像





# 企業活力

2017 No.103  
秋季報告書

発行 2017. 11

一般財団法人 企業活力研究所  
(Business Policy Forum, Japan)

設立:昭和59年7月19日

住所:〒105-0003 東京都港区西新橋1-13-1 DLXビルディング3F

TEL:03-3503-7671 FAX:03-3502-3740

ホームページ:<http://www.bpfj.jp/>

Eメール:[info@bpf-f.or.jp](mailto:info@bpf-f.or.jp)

※2016.9 上記住所に移転しました。

# 企業活力

一般財団法人企業活力研究所  
Business Policy Forum, Japan