

平成 28 年度

事業報告書

自 平成 28 年 4 月 1 日

至 平成 29 年 3 月 31 日

一般財団法人 企業活力研究所

平成28年度 事業報告書

I 概 況

<企業活力を巡る内外の状況と課題>

28年度の我が国経済は、東日本大震災からの復興と2020年 東京オリンピック開催に向けた再開発事業が進展する中で、雇用の改善や設備投資の持ち直しの動きが見られ、緩やかな回復基調を辿り、企業収益も改善しつつある。しかし、個人消費が力強さを欠く中、イギリスのEU離脱やトランプ政権による保護主義圧力の増大もあり、全体としてみれば、我が国経済を取り巻く経済環境は厳しいものとなった。

29年度については、官民の取り組み等による雇用・所得環境の改善、29年度予算の早期成立等により、各種政策効果に支えられた景気回復が見込まれているが、海外経済の不確実性や金融資本市場の変動の影響により、我が国の景気が下押しされるリスクもあるところである。

一方、中長期的な視点に立って企業を取り巻く環境を見ると、グローバル競争の高まりの中で少子高齢化の進展、IoTの進展、環境・エネルギー制約の高まり、さらには財政赤字の累増など、国や企業の迅速かつ戦略的な対応を必要とする課題が山積している。

こうした中、「2020年ごろ GDP600兆円」の実現に向けて、企業としても、働き方改革の実現やIoTへの対応等による生産性の向上、女性をはじめとした企業活動の新たな担い手の獲得等を通じ、わが国の「稼ぐ力」を取り戻し、経済の好循環の拡大につなげて行く必要がある。

<当研究所の重点事業>

このような企業と産業政策を巡る状況と課題を踏まえ、当研究所は重点事業を①施策普及・相互啓発事業、②調査研究・政策提言事業に大別して推進してきた。

①施策普及・相互啓発事業については、当研究所に常設している6委員会を本年度は23回開催した。経営戦略・産業政策委員会では経済産業をめぐる企業の経営戦略に関する課題や今後の経済産業政策に関する課題について、委員間で緊密な意見交換が行われ、経済産業省と産業界との相互理解と啓発に寄与した。また、企業法制、税制、雇用・人材開発、業種別動向分析、企業活力の各委員会において、それぞれの専門分野における政策課題と産業界の実態・要望について率直な意見交換が行われ、施策普及・相互啓発に努めた。

②調査研究・政策提言事業については、人材、税制、CSR、ものづくりなど、企業活力にかかわる広範な分野に関して、調査研究を実施した。

特に、「働き方改革に向けたミドルマネージャーの役割と将来像」について人材研究会を、「社会課題（SDGs等）解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携のあり方」についてCSR研究会を、「IoTがバリューチェーンにもたらす影響と革新的ビジネスモデル」についてはものづくり競争力研究会を設置して調査研究を行い、それぞれ報告書を取りまとめ、発表してきている。

③研究交流・研修事業については、研究交流事業として2つの研究会を開催し、産業界、学識者、政策当局の若手・中堅の知恵と情報の交流の場を形成し、産業界を取り巻く諸事情に関して研究を行った。

さらに、18年度から開催しているCDGMラウンドテーブル事業を引き続き主宰した。

④情報提供・広報事業については、機関紙「企業活力」を年3回発行し、賛助会員をはじめとする関係先に送付するとともに、当研究所の活動の成果としてホームページを通じて迅速な情報提供を行った。

II 事業別実施状況

1. 施策普及・相互啓発事業

(1)常設委員会

経済産業をめぐる諸情勢の変化に対応して、企業の経営戦略に関する課題や今後の経済産業政策に関する課題について官民の多様なチャンネルで意志疎通をはかり、委員間の緊密な情報・意見交換により施策普及・相互啓発に資する事業を行った。

常設6委員会の領域は以下のとおりである。

① 経営戦略・産業政策委員会

企業の経営戦略ならびに重要な産業政策全般に関する情報・意見交換

② 企業法制委員会

企業法制における諸課題に関する情報・意見交換

③ 税制委員会

税制や社会保障をめぐる諸課題に関する情報・意見交換

④ 雇用・人材開発委員会

雇用・労働、人材開発、人材育成等の諸課題に関する情報・意見交換

⑤ 業種別動向分析委員会

主要業種の動向に関する幅広い情報・意見交換

⑥ 企業活力委員会

企業活力の観点からの当面の課題、企業活力研究所の運営全般に関する情報・意見交換

<開催実績>

■経営戦略・産業政策委員会 委員長

新日鐵住金(株) 代表取締役副社長 榮 敏治 氏

企業経営戦略や経済産業政策に関する諸課題について、政策当局からの説明後、経営・政策当局のハイレベルの意見交換を行った。

第34回 7月7日 「新成長戦略と第4次産業革命」「英国のEU離脱問題」

経済産業政策局長 柳瀬 唯夫 氏

第35回 11月11日 「日本経済の現状・課題と成長戦略」

経済産業政策局長 柳瀬 唯夫 氏

第 36 回 2 月 23 日 「成長戦略と society5.0 の実現」

経済産業政策局長 柳瀬 唯夫 氏

■企業法制委員会 委員長 JXホールディングス(株) 取締役 副社長執行役員 川田 順一 氏

コーポレート・ガバナンス、独占禁止法、消費者契約法などの企業法制に関わる諸問題について、政策当局または(一社)日本経済団体連合会からの説明後、企業及び(一社)日本経済団体連合会の法務担当責任者と政策当局との意見交換を行った。

第 66 回 5 月 12 日 「新産業構造ビジョンについて」

経済産業政策局 産業組織課長 川村 尚永 氏

第 67 回 7 月 14 日 「独占禁止法課徴金制度の見直しについて」

(一社)日本経済団体連合会 経済基盤本部 副本部長

長谷川 雅巳 氏

第 68 回 9 月 8 日 「独占禁止法課徴金制度の見直しについて」

経済産業政策局 競争環境整備室長 北村 敦司 氏

第 69 回 11 月 10 日 「企業法制を巡る最近の動向について」

(一社)日本経済団体連合会 経済基盤本部 副本部長

長谷川 雅巳 氏

第 70 回 1 月 18 日 「コーポレート・ガバナンス・システム研究会の検討状況等について」

経済産業政策局 産業組織課長 安永 崇伸 氏

第 71 回 3 月 15 日 「独占禁止法研究会報告書(案)について」

(一社)日本経済団体連合会 経済基盤本部 副本部長

長谷川 雅巳 氏

■税制委員会 委員長 東京電力パワーグリッド(株) 監査役 住吉 克之 氏

今後の成長戦略に向けた企業関連税制に関する論点、29年度税制改正等について、政策当局からの説明後、企業の経理・財務責任者と政策当局との意見交換を行った。

第 35 回 7 月 26 日 「税制改正の今後の課題」

経済産業政策局 企業行動課長 龍崎 孝嗣 氏

第 36 回 11 月 1 日 「平成 29 年度税制改正に向けた検討状況」

経済産業政策局 企業行動課長 龍崎 孝嗣 氏

第 37 回 2 月 7 日 「平成 29 年度経済産業関係税制改正について」

「平成 29 年度税制改正について」勉強会

経済産業政策局 企業行動課 課長補佐 南部 友成 氏

- 雇用・人材開発委員会 委員長 山九（株） 常任顧問 平山 善三 氏
 （第45回まで）
 新日鐵住金（株） 執行役員人事労政部長 右田 彰雄 氏
 （第46回から）

産業構造や雇用情勢の変化を踏まえて人材活用並びに労働政策などについて、政策当局からの説明後、企業の人事責任者と政策当局との意見交換を行った。

- 第45回 4月7日 「雇用・人材政策をめぐる最近の動向について」
 経済産業政策局 産業人材政策室参事官 伊藤 禎則 氏
- 第46回 9月20日 「働き方改革をめぐる動向について」
 経済産業政策局 産業人材政策室参事官 伊藤 禎則 氏
- 第47回 1月19日 「働き方改革をめぐる最近の動向について」
 経済産業政策局 産業人材政策室参事官 伊藤 禎則 氏

■業種別動向分析委員会

景気動向や企業の決算状況と業界ごとの諸課題について、政策当局からの説明後、業界団体の実務責任者と政策当局との意見交換を行った。

- 第41回 6月30日 「2015年度第4四半期決算の概要」
 経済産業政策局 企業財務室長 櫻庭 倫 氏
- 第42回 9月26日 「我が国経済の現状と先行き」
 経済産業政策局 調査課長 井上 誠一郎 氏
- 第43回 12月12日 「内外経済動向」
 経済産業政策局 調査課長 井上 誠一郎 氏
- 第44回 3月17日 「我が国経済の現状と先行き」
 経済産業政策局 調査課長 井上 誠一郎 氏

■企業活力委員会・企業活力政策研究会合同会議

委員長 日本電気（株）常務理事 渡壁 誠 氏

当面の企業活動及び経済産業政策をめぐる諸課題について、政策当局からの説明後、企業の企画・渉外部門の実務責任者と政策当局との意見交換を行った。

- 第43回 7月4日 「欧州経済について」
 通商政策局 欧州課長 南 亮 氏
- 第44回 9月28日 「働き方改革をめぐる動向について」
 経済産業政策局 産業人材政策室参事官 伊藤 禎則 氏

第 45 回 12 月 12 日 「内外経済動向について」

経済産業政策局 調査課長

井上 誠一郎 氏

第 46 回 3 月 13 日 「中国の経済情勢と日中の経済関係について」

通商政策局 北東アジア課長

星野 光明 氏

2. 調査研究・政策提言事業

合計 8 テーマについての調査研究・政策提言を実施した。各テーマの実施にあたり、当研究所に学識経験者や民間企業関係者等を委員とする研究会を設置し、調査研究を行った。

(人材)

① 働き方改革に向けたミドルマネージャーの役割と将来像に関する調査研究

(委託先：(株)インターネット総研)

人材研究会(委員長：佐藤 博樹 中央大学大学院 戦略経営研究科 教授)を設置し、企業が稼ぐ力を向上し、働き方改革を実現する上でミドルマネージャーが果たすべき役割と将来像について、調査研究を行い、提言をとりまとめた。

研究会開催実績

第 1 回	8 月 2 3 日
第 2 回	9 月 2 1 日
第 3 回	1 0 月 2 5 日
第 4 回	1 1 月 2 4 日
第 5 回	1 月 1 2 日
第 6 回	2 月 1 7 日

② 女性リーダー育成に関する調査研究

女性リーダー育成研究会を設置し、なでしこ銘柄、ダイバーシティ経営企業 100 選に選定された企業から第 1 期 20 社、第 2 期 60 社を指定し、部長級クラスの女性リーダー候補者に参加頂き、研修を通じて女性リーダーとしての育成を図る。

研究会開催実績

第 1 期

第 1 0 回	4 月 2 6 日
第 1 1 回	5 月 2 3 日

第2期	A～Cチーム	D～Fチーム
第1回	11月28日(合同)	
第2回	1月11日	12月15日
第3回	2月7日	2月16日
第4回	3月9日	3月6日

(税制・社会保障)

③ あるべき税制に関する調査研究

あるべき税制研究会(座長:森信 茂樹 中央大学法科大学院教授)を設置し、少子高齢化による生産年齢人口の減少、社会保障支出の急速な増加、アジア等の新興国の厳しい追い上げによる国際競争の激化などを踏まえて、中長期的に我が国が実現すべき「あるべき税制」のあり方について調査研究を行った。

研究会開催実績

第37回	4月11日
第38回	5月17日
第39回	6月13日
第40回	7月15日
第41回	10月31日
第42回	2月14日

④ 税・社会保障に関する調査研究

税・社会保障に関する研究会(座長:森信 茂樹 中央大学法科大学院教授)を設置し、社会保障制度の持続性を確保しつつ、経済活力を維持する為の税・社会保障政策の方向性と給付、負担、ガバナンスのあり方について研究を行った。

研究会開催実績

第1回	5月12日
第2回	5月31日
第3回	7月8日
第4回	10月6日
第5回	11月15日
第6回	12月26日
第7回	2月17日

⑤ 保険者機能発揮のためのガバナンスに関する検討WG

税・社会保障に関する研究会のサブWG（座長：田近 栄治 成城大学経済学部特任教授）として設置し、保険者機能発揮に向けたガバナンスのあり方、保険者に対する定量的評価指標について研究を行った。

研究会開催実績

第1回	1月 6日
第2回	2月 3日
第3回	2月27日

(CSR)

⑥ 社会課題（SDGs等）解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携のあり方に関する調査研究

（委託先：ロイドレジスター クオリティアシュアランス リミテッド）

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）を設置し、日欧企業へのアンケート調査及び、日欧先進企業ならびに関連組織へのインタビューを通じて「持続可能な開発目標（SDGs）」を中心とした企業の社会課題解決に向けた取り組みおよび関係機関との連携の状況についての分析を行い、その分析結果に基づき、我が国企業の社会課題（SDGs等）解決に向けた取り組みと連携のあり方についての課題抽出と提言を行った。

研究会開催実績

第1回	9月27日
第2回	10月20日
第3回	11月29日
第4回	12月20日
第5回	1月24日
第6回	2月21日
第7回	3月14日

⑦ 企業と投資家の対話のあり方に関する調査研究

企業報告ラボ 企画委員会（座長：野間幹晴 一橋大学大学院 国際企業戦略研究科 准教授）を設置し、企業と投資家の参加を得て、企業報告のあり方について調査研究を行った。

委員会開催実績

第17回	2月 3日
------	-------

(ものづくり)

⑧ I o Tがバリューチェーンにもたらす影響と革新的ビジネスモデルの調査研究

(委託先：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株))

ものづくり競争力研究会(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)を設置し、I o T (Internet of Things) がバリューチェーンにもたらす影響と革新的ビジネスモデルの調査研究を行い、我が国産業がI o T時代に競争優位を再構築するための戦略をとりまとめた。

研究会開催実績

第1回	8月25日
第2回	9月30日
第3回	10月25日
第4回	11月18日
第5回	12月16日
第6回	1月17日
第7回	2月28日
第8回	3月16日

3. 研究交流・研修事業

(1) 研究交流事業

産業界、学識者、政策当局の若手・中堅の知恵と情報の交流の場として課題別の研究会を次のとおり設置し、産業界を取り巻く諸事情に関し、専門家の経験と知識を融合させ連携付けを行う研究交流事業を実施した。

<開催実績>

① 国際経済研究会：「グローバル競争に勝抜く国際戦略のあり方」に関する研究

第7回	4月21日
第8回	5月18日
第9回	6月15日
第10回	7月14日

② 産業技術研究会：「成長発展に向けたイノベーション力強化のあり方」に関する研究

第7回	4月26日
第8回	5月24日
第9回	6月21日
第10回	7月19日

③ 企業経営研究会：「企業経営の諸問題を考える」に関する研究

第7回	4月14日
第8回	5月26日
第9回	6月23日
第10回	7月21日

④ 環境・エネルギー研究会：「環境・エネルギー制約と企業活動のあり方」に関する研究

第7回	4月20日
第8回	5月18日
第9回	6月15日
第10回	7月13日

⑤ 環境・資源・エネルギー研究会：「持続可能な社会の実現にむけて」をテーマに研究

第1回	10月5日
第2回	10月26日
第3回	12月1日
第4回	12月12日
第5回	1月16日
第6回	2月7日
第7回	3月16日

⑥ 健康経営に関する研究会：「従業員の健康を通じた稼ぐ力の育て方」をテーマに研究

第1回	9月26日
第2回	10月14日
第3回	11月7日
第4回	12月16日
第5回	1月12日
第6回	1月27日
第7回	2月27日
第8回	3月7日
第9回	3月24日

(2) CDGMラウンドテーブル事業

18年度から継続して実施しているCDGMラウンドテーブル事業について、第21期（7月から12月まで6回）32名の受講者に対して事業を実施した。

（注）CDGMラウンドテーブル(Creative Dynamic Group Method)は、デミング博士の右腕として活躍した吉田耕作 カリフォルニア州立大学名誉教授が毎月1回、半年間で6回講義、指導するものであり、企業競争力の源泉は従業員の「ジョイ・オブ・ワーク（仕事のやりがい）」であるとの考え方のもと、創造的で成長し続ける小集団活動方式を用いた、従業員参加型の新しい現場力強化の研修である。

4. 情報提供・広報事業

広報誌「企業活力」を発行し、普及啓発活動の一環として、賛助会員をはじめとする関係先に送付した。

また、ホームページを充実し、賛助会員のみならず広く社会全般に当研究所の活動成果について迅速な情報提供を行った。

なお、人材育研究会、CSR研究会及びものづくり競争力研究会の報告書について、成果発表会の開催などの広報活動の結果、新聞雑誌への内容掲載をはじめとし、関係団体からの照会も増加した。

広報誌『企業活力』の発行状況

2016 夏季号 7月発行

2016 秋季号 11月発行

2017 春季号 3月発行

Ⅲ そ の 他

1. 理事会開催状況

- ・ 第12回理事会 平成28年5月27日
 平成27年度事業報告及び決算について
 平成28年度補助事業計画等について
 公益目的支出計画実施報告書について
 定時評議員会の招集について
 事務所の移転について
 資産運用委員会の開催状況について（報告）
 職務の執行状況について（報告）

- ・ 第13回理事会 平成28年7月4日
 専務理事の選任について

- ・ 第14回理事会 平成29年3月9日
 平成29年度事業計画書（案）及び収支予算書（案）について
 資産運用状況について（報告）
 平成28年度職務執行状況報告について（報告）

2. 評議員会開催状況

- ・ 第8回評議員会 平成28年6月29日
 平成27年度事業報告及び決算について
 理事の選任について
 公益目的支出計画実施報告書について（報告）
 資産運用委員会の開催状況について（報告）
 職務の執行状況について（報告）

- ・ 評議員懇談会 平成29年3月9日
 平成29年度事業計画書及び収支予算書について（報告）
 平成28年度職務執行状況報告について（報告）
 資産運用状況について（報告）

3. 資産運用委員会開催状況

- ・ 第3回 平成28年 5月19日 「平成28年度運用方針」について
- ・ 第4回 平成28年12月15日 基本財産の運用状況について
今後の基本財産等の運用について

4. 公益財団法人 J K A 補助事業関係

平成28年度事業のうち、Ⅱ. 2. 調査研究・政策提言事業の(⑥、⑧)については、公益財団法人 J K A (競輪) の補助を受けて実施した。

- ・ 平成28年度補助金受領
(機械産業等の時代の変化への対応のあり方に関する調査研究等補助事業)
平成29年6月8日 (補助金精算払い)

5. 賛助会員の状況

平成29年3月31日現在の賛助会員数は、59社(団体)である。

平成28年度事業報告には、「一般財団法人及び一般財団法人に関する法律施行規則」第34条第3項に規定する附属明細書「事業報告の内容を補足する重要な事項」が存在しないので作成しない。

以上

貸借対照表(全体)

平成29年 3月31日現在

(単位：円)

科 目	当 年 度	前 年 度	増 減(△)
I 資産の部			
1. 流動資産			
現金預金	25,226,269	36,825,550	△ 11,599,281
未収入金	10,690,728	7,877,430	2,813,298
有価証券	31,253,927	31,241,662	12,265
前払金	3,678,652	0	3,678,652
貸倒引当金	△ 71,000	△ 53,000	△ 18,000
流動資産合計	70,778,576	75,891,642	△ 5,113,066
2. 固定資産			
(1) 基本財産			
投資有価証券	4,294,132,779	5,034,280,864	△ 740,148,085
長期預金	869,374,925	15,556,572	853,818,353
基本財産合計	5,163,507,704	5,049,837,436	113,670,268
(2) 特定資産			
事業強化安定資金	(564,000,000)	(574,889,510)	(△ 10,889,510)
投資有価証券	0	486,697,000	△ 486,697,000
長期預金	564,000,000	88,192,510	475,807,490
その他特定資産	(20,303,189)	(18,124,348)	(2,178,841)
退職給付引当資産	14,017,334	8,207,622	5,809,712
減価償却引当資産	6,285,855	9,916,726	△ 3,630,871
特定資産合計	584,303,189	593,013,858	△ 8,710,669
(3) その他固定資産			
建物附属設備	10,458,277	4,517,708	5,940,569
器具備品	4,413,667	3,403,168	1,010,499
リース資産	1,678,528	2,937,426	△ 1,258,898
ソフトウェア	563,955	0	563,955
電話加入権	484,800	484,800	0
敷金	28,967,150	25,892,750	3,074,400
保証金	200,000	200,000	0
その他固定資産合計	46,766,377	37,435,852	9,330,525
固定資産合計	5,794,577,270	5,680,287,146	114,290,124
資産合計	5,865,355,846	5,756,178,788	109,177,058
II 負債の部			
1. 流動負債			
未払金	13,664,908	27,492,396	△ 13,827,488
前受金	0	1,027,905	△ 1,027,905
預り金	749,239	555,516	193,723
流動負債合計	14,414,147	29,075,817	△ 14,661,670
2. 固定負債			
退職給付引当金	14,017,334	8,207,622	5,809,712
リース債務	1,292,340	2,204,580	△ 912,240
固定負債合計	15,309,674	10,412,202	4,897,472
負債合計	29,723,821	39,488,019	△ 9,764,198
III 正味財産の部			
1. 指定正味財産			
特別負担金	20,510,280	20,466,852	43,428
指定正味財産合計	20,510,280	20,466,852	43,428
(うち基本財産への充当額)	(20,510,280)	(20,466,852)	(43,428)
2. 一般正味財産	5,815,121,745	5,696,223,917	118,897,828
(うち基本財産への充当額)	(5,142,997,424)	(5,029,370,584)	(113,626,840)
(うち特定資産への充当額)	(570,285,855)	(584,806,236)	(△ 14,520,381)
正味財産合計	5,835,632,025	5,716,690,769	118,941,256
負債及び正味財産合計	5,865,355,846	5,756,178,788	109,177,058