

平成 29 年度

事業報告書

自 平成 29 年 4 月 1 日

至 平成 30 年 3 月 31 日

一般財団法人 企業活力研究所

# 平成29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>

29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増加の動きが見られ、緩やかな回復基調を辿り、企業収益も改善している。しかし、個人消費が持ち直しつつある中、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環境は厳しいものとなった。

30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、30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続くことが期待されているが、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、I o T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I o T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、「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」について人材研究会を、「新時代の非財務情報開示のあり方」についてCSR研究会を、「新時代のものづくりにおけるAIの活かし方」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3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37回 7月14日 「成長戦略とSociety5.0の実現-『未来投資戦略2017』」

経済産業政策局長 糟谷 敏秀 氏

第38回 12月7日 「生産性革命に向けて」

大臣官房審議官 中石 斉孝 氏

第 39 回 3 月 7 日 「生産性革命・人づくり革命」

経済産業政策局長 糟谷 敏秀 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、会社法、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 72 回 5 月 23 日 「CGSガイドラインについて」

「新興国等における競争当局の執行状況に関する調査報告書」

「国際商事仲裁について」

経済産業政策局 産業組織課長 安永 崇伸 氏

第 73 回 7 月 13 日 「消費者契約法改正を巡る動向について」

(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 74 回 9 月 14 日 「組織再編成税制の平成 30 年度税制改正要望について」

「一連のコーポレート・ガバナンス改革の企業における受け止めと今後の課題等について」

経済産業政策局 産業組織課長 坂本 里和 氏

第 75 回 11 月 29 日 「公益通報者保護制度を巡る動向について」

(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 76 回 1 月 18 日 「経済産業省関係 平成 30 年度税制改正のポイントについて」

「コーポレート・ガバナンス・システム(CGS)研究会(第 2 期)について」

「生産性革命法及び産業競争力強化法等の一部を改正する法律案について」

経済産業政策局 産業組織課長 坂本 里和 氏

第 77 回 3 月 23 日 「会社法制の見直しに関する中間試案について」

「コーポレートガバナンス・コード改訂案等について」

(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 新日鐵住金(株) 財務部上席主幹 合間 篤史 氏

今後の成長戦略に向けた企業関連税制に関する論点、30 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 38 回 9 月 7 日 「平成 30 年度経済産業省関係 税制改正要望について」  
経済産業政策局 企業行動課長 龍崎 孝嗣 氏
- 第 39 回 11 月 2 日 「平成 30 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 40 回 2 月 1 日 「平成 30 年度経済産業関係税制改正について」  
「平成 30 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 筑紫 正宏 氏

■雇用・人材開発委員会 委員長

新日鐵住金（株） 常務執行役員人事労政部長 右田 彰雄 氏

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 48 回 4 月 12 日 「政府「働き方改革実行計画」と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
- 第 49 回 9 月 15 日 「「働き方改革」と「人づくり革命」をめぐる動きについて」  
経済産業政策局 産業人材政策室参事官 伊藤 禎則 氏
- 第 50 回 1 月 19 日 「「人生 100 年時代」の学びについて」  
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 45 回 6 月 28 日 「2016 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 江原 幸紀 氏
- 第 46 回 9 月 11 日 「日本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 47 回 12 月 13 日 「日本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 48 回 3 月 15 日 「日本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47回 6月22日 「地球温暖化問題をめぐる状況について」  
産業技術環境局 環境政策課長 奈須野 太 氏
- 第48回 9月19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～  
経済産業省 次官・若手プロジェクトメンバー
- 第49回 12月6日 「日本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50回 3月16日 「経済連携協定の最近の動向について」  
通商政策局 経済連携課長 山口 仁 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 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  
(委託先：(株)インターネット総合研究所)  
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、企業の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 1日
第2回	9月12日
第3回	10月12日
第4回	11月 7日
第5回	1月25日
第6回	2月22日
第7回	3月19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2期60社、第3期30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2期	A～Cチーム	D～Fチーム
第5回	4月17日 (合同)	
第6回	5月22日	5月16日
第7回	6月2日	6月20日
成果発表会	7月3日 (合同)	
第3期		
キックオフ	10月27日	
第1回	11月17日	
第2回	12月15日	
第3回	2月23日	
第4回	3月15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43回	6月15日
第44回	8月3日
第45回	9月25日
第46回	1月15日
第47回	3月27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8回 5月30日

⑤ 健康スコアリングの詳細設計に関するワーキンググループ

税・社会保障に関する研究会のサブWG（座長：辻 一郎 東北大学大学院医学系研究科 教授）として設置し、保険者の健康状況や健康関連コスト等の見える化について研究を行った。

研究会開催実績

第1回	12月11日
第2回	1月17日
第3回	3月8日
第4回	3月26日

(CSR)

⑥ 新時代の非財務情報開示のあり方に関する調査研究

（委託先：ロイドレジスター ジャパン(株)）

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、日本先進企業ならびに関連組織へのインタビュー、海外先進企業の文献調査を通じて持続可能な企業の価値創造につながる「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とのより良い関係構築に向けて～」について調査研究を行った。

研究会開催実績

第1回	8月31日
第2回	9月26日
第3回	10月19日
第4回	11月28日
第5回	12月19日
第6回	1月30日
第7回	2月19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18回 7月18日

第19回 1月16日

### (ものづくり)

#### ⑧ 新時代のものづくりにおけるAIの活かし方の調査研究

(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、具体的な事例研究や有識者ヒアリング等を通じて、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を行い、我が国ものづくりの競争力強化に向けたAI活用方策のあり方をとりまとめた。

#### 研究会開催実績

第1回 9月 8日

第2回 9月21日

第3回 10月26日

第4回 11月30日

第5回 12月21日

第6回 1月25日

第7回 2月20日

第8回 3月 8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：「企業の国際戦略のあり方」に関する研究

第1回 10月13日

第2回 11月29日

第3回 12月19日

第4回 1月16日

第5回 2月 1日

第6回 3月16日

② 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」に関する研究

第8回	4月11日
第9回	5月18日
第10回	6月9日
第11回	6月20日
第12回	6月30日
第13回	7月11日
第14回	7月19日
第15回	7月31日
特別セッション	8月3日

③ 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	9月29日
第2回	10月30日
第3回	11月30日
第4回	12月14日
第5回	1月10日
第6回	2月28日
第7回	3月22日

④ 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10回	4月18日
第11回	5月11日
第12回	5月19日
第13回	5月29日
第14回	6月12日
第15回	6月29日
第16回	7月12日

⑤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20日
第3回	11月15日
第4回	12月6日
第5回	2月6日
第6回	2月27日
第7回	3月14日
第8回	3月27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22期(4月から9月まで6回)17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

2017 夏季号	7月発行
2017 秋季号	11月発行
2018 春季号	3月発行

### Ⅲ そ の 他

#### 1. 理事会開催状況

- ・ 第15回理事会 平成29年6月1日  
平成28年度事業報告（案）及び決算報告（案）について  
平成29年度補助事業計画（案）について  
公益目的支出計画実施報告書等の提出（案）について  
定時評議員会の招集（案）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16回理事会 平成29年6月20日  
会長、理事長、常務理事の選任について
  
- ・ 第17回理事会 平成30年3月20日  
平成30年度事業計画書（案）及び収支予算書（案）について  
今後の資産運用方針について（報告）  
平成29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9回評議員会 平成29年6月20日  
平成28年度事業報告及び決算報告（案）について  
理事、監事の選任（案）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30年3月20日  
平成30年度事業計画書及び収支予算書について（報告）  
平成29年度職務執行状況報告について（報告）  
今後の資産運用方針について（報告）

### 3. 資産運用委員会開催状況

- ・ 第5回 平成29年 5月16日 「平成29年度運用方針」について  
今年度の見通しと資産ポートフォリオについて
- ・ 第6回 平成29年11月14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
- ・ 第7回 平成30年 2月 8日 基本財産の運用状況と来年度見込について  
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29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29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30年5月24日 (補助金精算払い)

### 5. 賛助会員の状況

平成30年3月31日現在の賛助会員数は、58社(団体)である。

### 6. 事業報告の附属明細書について

平成29年度事業報告には、「一般社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30年 3月31日現在

(単位:円)

科 目	当 年 度	前 年 度	増 減(△)
<b>I 資産の部</b>			
1. 流動資産			
現金預金	40,146,969	25,226,269	14,920,700
未収入金	9,906,053	10,690,728	△ 784,675
有価証券	29,804,176	31,253,927	△ 1,449,751
前払金	3,128,452	3,678,652	△ 550,200
貸倒引当金	△ 65,000	△ 71,000	6,000
流動資産合計	82,920,650	70,778,576	12,142,074
2. 固定資産			
(1) 基本財産 (注)			
投資有価証券	4,190,185,984	4,294,132,779	△ 103,946,795
長期預金	974,953,158	869,374,925	105,578,233
基本財産合計	5,165,139,142	5,163,507,704	1,631,438
(2) 特定資産			
事業強化安定資金	( 487,983,000 )	( 564,000,000 )	( △ 76,017,000 )
投資有価証券	52,983,000	0	52,983,000
長期預金	435,000,000	564,000,000	△ 129,000,000
その他特定資産	( 30,606,566 )	( 20,303,189 )	( 10,303,377 )
退職給付引当資産	21,710,354	14,017,334	7,693,020
減価償却引当資産	8,896,212	6,285,855	2,610,357
特定資産合計	518,589,566	584,303,189	△ 65,713,623
(3) その他固定資産			
建物附属設備	9,677,811	10,458,277	△ 780,466
器具備品	5,724,664	4,413,667	1,310,997
リース資産	419,631	1,678,528	△ 1,258,897
ソフトウェア	436,267	563,955	△ 127,688
電話加入権	484,800	484,800	0
敷金	28,967,150	28,967,150	0
保証金	200,000	200,000	0
その他固定資産合計	45,910,323	46,766,377	△ 856,054
固定資産合計	5,729,639,031	5,794,577,270	△ 64,938,239
資産合計	5,812,559,681	5,865,355,846	△ 52,796,165
<b>II 負債の部</b>			
1. 流動負債			
未払金	30,135,019	13,664,908	16,470,111
預り金	1,391,441	749,239	642,202
流動負債合計	31,526,460	14,414,147	17,112,313
2. 固定負債			
退職給付引当金	21,710,354	14,017,334	7,693,020
リース債務	380,100	1,292,340	△ 912,240
固定負債合計	22,090,454	15,309,674	6,780,780
負債合計	53,616,914	29,723,821	23,893,093
<b>III 正味財産の部</b>			
1. 指定正味財産			
特別負担金	20,553,708	20,510,280	43,428
指定正味財産合計	20,553,708	20,510,280	43,428
(うち基本財産への充当額)	( 20,553,708 )	( 20,510,280 )	( 43,428 )
2. 一般正味財産			
(うち基本財産への充当額)	( 5,144,585,434 )	( 5,142,997,424 )	( 1,588,010 )
(うち特定資産への充当額)	( 496,879,212 )	( 570,285,855 )	( △ 73,406,643 )
正味財産合計	5,758,942,767	5,835,632,025	△ 76,689,258
負債及び正味財産合計	5,812,559,681	5,865,355,846	△ 52,796,165

(注)当研究所の基本財産は5,245百万円であるが、貸借対照表の金額との差額は時価評価に伴う減少額等の会計上の認識差額である。