企業活力 2023 夏季号

最終号
No. 117

巻頭言	サステナビリティと企業法制 一般社団法人日本経済団体連合会 経済基盤本部長（企業活力研究所 企業法制委員会・税制委員会 委員） 小畑　良晴 氏
研究会報告	■事業環境変化に対応した従業員の学び直し・キャリア自律を促進するための企業の取組みに関する調査研究 ■社会の持続可能性の向上と長期的な企業価値の創出に向けたESG情報開示のあり方に関する調査研究 ■製造業のDXを阻む壁の乗り越え方に関する調査研究
寄稿	2023年版ものづくり白書について 中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進課長（前・経済産業省製造産業局ものづくり政策審議室長） 伊奈　友子 氏
コラム	“MINATOシティハーフマラソン” 一般財団法人企業活力研究所 事務局長　小林　康宏
お知らせ	広報誌の作成・配布の終了の御連絡

BPF
Business Policy Forum, Japan

一般財団法人**企業活力研究所**

企業活力 2023 夏季号

最終号 No. 117

目　次
CONTENTS

[巻頭言]
サステナビリティと企業法制
一般社団法人日本経済団体連合会 経済基盤本部長
（企業活力研究所 企業法制委員会・税制委員会 委員）　小畑　良晴 氏 …… 1

[研究会：2022（令和4）年度報告]
【人材研究会】
事業環境変化に対応した従業員の学び直し・キャリア自律を促進するための企業の取組みに関する調査研究 …… 2
【CSR研究会】
社会の持続可能性の向上と長期的な企業価値の創出に向けたESG情報開示のあり方に関する調査研究 …… 8
【ものづくり競争力研究会】
製造業のDXを阻む壁の乗り越え方に関する調査研究 …… 19

[委員会]
【企業法制委員会】
グリーン社会の実現に向けた事業者等の活動に関する独占禁止法上の考え方（案）について
令和5年度税制改正について …… 26
企業情報開示をめぐる制度整備の状況等について …… 30
公正な買収の在り方に関する政策動向について
GXを巡る競争政策について …… 36
【税制委員会】
令和5年度税制改正について …… 41
【企業活力委員会】
欧州CSR政策の動向 ーブリュッセル効果と如何に向き合うかー …… 44
【業種別動向分析委員会】
内外経済動向 …… 52
内外経済動向 …… 56

[寄稿]
2023年版ものづくり白書について
中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進課長
（前・経済産業省製造産業局ものづくり政策審議室長）　伊奈　友子 氏 …… 60

[コラム]
“MINATOシティハーフマラソン”
一般財団法人企業活力研究所 事務局長　小林　康宏 …… 63

[お知らせ]
広報誌の作成・配布の終了の御連絡 …… 64

巻頭言

サステナビリティと企業法制

一般社団法人日本経済団体連合会 経済基盤本部長
小畑　良晴 氏
（企業活力研究所 企業法制委員会・税制委員会 委員）

近年、経済社会のサステナビリティ（持続可能性）への関心の高まりや、経済活動のグローバル化の進展により、株主をはじめ、企業を取り巻く様々なステークホルダーの価値観が多様化している。企業においても、環境問題への対応などの側面でステークホルダーの要望に応えていく必要がある。同時に、企業活動を支える法制度においても、このような環境変化を踏まえた「進化」が求められる。

コーポレートガバナンスに着目すると、短期的な利益のみを追求する投資家がいる一方で、長期的な企業価値向上の観点からサステナビリティ対応を重視する投資家もいるなど、投資家や株主の立場や価値観が多様化し、利害が対立する場面が増えつつある。こうした中で、法整備が求められることが二つある。

一つ目は、株主の意見が多様化するなかで、経営陣が一つの方針を定めて果敢に決断できるようにすることである。そのために、中長期的な課題として、会社法における株主提案のあり方の見直し、経営判断原則の拡充、訴訟委員会制度の導入等を前向きに検討すべきである。

二つ目は、株主の透明性を高めることである。株主ごとに追求する価値や投資の方針が異なるなかで、会社や一般投資家が実質株主（株主名簿の背後に存在する運用・議決権行使権限を持つ株主）を捕捉できないケースが一定数存在している。大株主がどのような投資家であるかを明らかにすることは、一般投資家の利益に資するため、法制面での対応が急務である。

競争政策に目を向けると、2050年のカーボンニュートラルの目標を達成するために、同業種や異業種の企業が、新技術の開発や社会実装に連携して取り組むことが欠かせない。しかし、わが国の独占禁止法や諸外国の競争法に抵触する懸念があるため、企業がこのような事業者間の連携に躊躇してしまう事例が少なくない。そのため、独占禁止法上の考え方の明確化および包括的なガイドラインの整備が必要であると指摘されていた。

こうしたなか、公正取引委員会は2023年1月、グリーン化に向けた企業間の連携などに関するガイドラインの案を公表し、経団連からは2月、同案に対して、企業の取組みに関する考え方の明確化などを求める意見を公表した。3月に公表されたガイドラインは、多数の想定例を挙げながら独占禁止法の解釈の明確化を図っており、企業の予見可能性の確保に資するものであると評価している。

しかし、生産設備の共同廃棄など、グリーン化に向けた企業の取り組みを進めるうえで、さらなる検討が必要な項目もある。今後、事前相談や一般相談の充実や、ガイドラインの改定などを通じて、企業の予見可能性をさらに確保することが期待される。

以上のように、コーポレートガバナンスや競争政策において、サステナブルな社会の実現に向けた企業の取り組みを促すには、法制度による後押しが欠かせない。サステナビリティと企業法制の関係を深め、企業の競争力強化を通じた経済成長につなげていきたい。

人材研究会

2022年度（令和4年度）
事業環境変化に対応した従業員の学び直し・キャリア自律を促進するための企業の取組みに関する調査研究

企業活力研究所では、2004 年度以降、企業の人事担当者、関係の有識者の皆様にお集まりいただき、またオブザーバーとして経済産業省にもご参加いただき、「人材研究会」を設置し、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。

2022 年度の人材研究会では、学習院大学 経済学部 経営学科 守島 基博 教授を座長にお迎えし、「事業環境変化に対応した従業員の学び直し・キャリア自律を促進するための企業の取組」をテーマに、2 年にわたり調査研究を進めることとしております。2022 年度においては、2 か年計画の 1 年目との位置づけで、企業における従業員の学びについて、有識者や企業委員の発表、企業インタビュー調査等を実施し、7 回の研究会の中で、分析・検討を進め、論点整理を行いました。

本項では、2022 年度の研究会開催のご報告をするとともに、論点整理についてご紹介いたします。なお、こちらは、2023 年度の研究会において、引き続き、メンバーの皆様と議論を重ね、ブラッシュアップしてまいります。

委員名簿

座長

守島　基博	学習院大学 経済学部 経営学科 教授 ／ 一橋大学 名誉教授

委員

石原　直子	(株)エクサウィザーズ はたらくAI&DX研究所 所長
蛯原　　淳	日産自動車(株) 人事本部 日本人事部 部長
菊岡　大輔	大和ハウス工業(株) 経営管理本部 人事部長
菊川　万友	パナソニック(株) オペレーショナルエクセレンス社 エンプロイーサクセスセンター長
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 専任部長
小林由紀子	(株)日立製作所 人財統括本部 人事勤労本部 トータルリワード部 部長
佐竹　秀彦	富士通(株) Employee Success本部 Engagement & Growth統括部長
篠原　貴之	SCSK(株) 人材開発本部 人材開発部長
須藤　由紀	キヤノン(株) 人材開発部 部長
中澤　二朗	高知大学 希望創発センター アドバイザリーボード(アドバイザー)／(株)労務行政 講師
中島　竜介	大鵬薬品工業(株) 人事部 担当部長
半藤　孝司	(株)IHI 人事部 ダイバーシティ・キャリア開発グループ グループ長
本荘　太郎	日本製鉄(株) 人事労政部 部長

オブザーバー

島津　裕紀	経済産業省 経済産業政策局 産業人材課長 併 大臣官房 未来人材室長
亀長　尚尋	経済産業省 経済産業政策局 産業人材 課長補佐
西村　　萌	経済産業省 経済産業政策局 産業人材 課長補佐

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

（企業・団体名・役職名は当時、氏名五十音順　敬称略）

Ⅰ．調査研究の趣旨

（1）調査研究の背景認識

○ 近年、IT/DX技術の大幅な進展及びその実用化が進む中で、企業においては、それを活用した業務運営やその一層の効率化を図ることが重要な課題となっている。

○ 同時に、社会環境の変化を広く見ると、IT/DX化の進展をはじめとして、複雑化する国際環境の下での事業再編成の必要性の増大、ESG課題対応への要請の高まりなどがみられるところ、企業においては、単に既存業務の効率化が求められるにとどまらず、業務運営方法の大幅な変革や、また、新たな事業領域への取組みが求められる状況になっていると考えられる。

○ この動きへの対応は、相当の変革を要するものであり、人事対応の面では、従来型の社内教育制度（例えばOJT）によっては、十分な効果を出すことは必ずしも容易でないと考えられる。むしろ、新たな取組みとして、従業員の学び直し・キャリア自律を促進することが、重要な経営課題となっていると考えられる。

（2）調査研究にあたって問題意識

○ 企業においては、事業環境変化に対応するための今後の事業戦略に基づき、それを担う人材を確保するため、人材戦略として従業員の新領域に関する教育・学習（学び直し）の機会の充実を推進する必要がある。

○ 同時に、従業員においても、企業の事業戦略を踏まえつつ、問題意識をもって行う自らのキャリアの検討・構築（キャリア自律）を図ることとし、自発的に積極的な学び直しを進めることについて、強く期待されるところである。

○ 更にその上で、企業においては、事業改革を進める意欲と能力のある人材に対しては、その活動機会の提供や制度の改善を行い、又必要に応じて権限の拡大等の取組みを行う必要があると考えられる。

○ この観点から、企業による従業員の学び直し・キャリア自律に関する取組状況、及びそれに対応した人事制度の状況等について、調査を行い、分析考察を行うこととする。

Ⅱ．調査研究の手法

（1）調査手順

① 具体的論点の整理（研究会での議論）
② 企業調査（企業委員プレゼンテーション等）
③ 有識者からのインプット（米国企業の取り組み等）
④「企業調査の中間整理」とそれを踏まえた「従業員アンケート項目の検討」
⑤ 従業員アンケート（ネット調査会社による調査）
⑥ 企業調査及び従業員アンケートを踏まえた取りまとめ

（2）調査分析での主な視点

① 企業調査においては、企業における人事部門主導の取り組み状況を調査する。
（事業戦略との関連を含めて調査するため）
② 従業員アンケートの設計においては、可能な限り、具体的な質問項目を設定する。
（この観点から、質問項目は企業調査の中間整理を踏まえて設定することとする）
③ IT/DXに特化した学び直しにつき、重要な項目として調査することとするが、いわゆるIT/DX企業群と、それ以外の企業群との対比を行う。（大きな相違があると想定されるため）

Ⅲ．開催状況

第1回　2022年9月20日（火）　10:00～12:00

① 調査設計説明
② 委員自己紹介
③ 経済産業省 経済産業政策局 産業人材課長 併 大臣官房 未来人材室長　島津裕紀課長講演

第2回　2022年10月14日（金）　15:00～17:00

① ゲストによる講演と質疑
株式会社日本総合研究所 副理事長　山田久氏
日本マイクロソフト株式会社 Senior HR Business Partner　今井千嘉子氏

第3回　2022年11月25日（金）　15:00～17:00

① 研究会有識者委員による発表と質疑
株式会社エクサウィザーズ はたらくAI&DX研究所 所長　石原直子委員
② 研究会企業委員による発表と質疑
キヤノン株式会社 人材・組織開発センター 人材開発部長　須藤由紀委員

第4回　2022年12月20日（火）　10:00～12:00

① 研究会企業委員による発表と質疑
日産自動車株式会社 人事本部 日本人事部 部長　蛯原淳委員
富士通株式会社 Employee Success本部 Engagement & Growth統括部長　佐竹秀彦委員

第5回　2023年1月31日（火）　10:00～12:00

① 研究会企業委員による発表と質疑
パナソニックオペレーショナルエクセレンス株式会社
人事部門 エンプロイーサクセスセンター センター長　菊川万友委員
② 企業インタビュー結果報告

第6回　2023年3月3日（金）　15:00～17:00

① ゲストによる講演と議論
株式会社ベイシア
役員待遇 デジタル推進本部長 商の工業化推進本部 副本部長　亀山博史様
人事・総務法務事業部 事業部長　割石正紀様
② 論点整理の項目案

第7回　2023年3月28日（火）　15:00～17:00

① 論点整理案
② 従業員アンケート調査の項目（たたき台）

（企業・団体名、役職名はご講演当時）

Ⅳ. 論点整理のポイント

1．企業の人事対策としての教育活動の属性区分

人事対策としての教育活動につき、整理を試み、次の２点を論点として整理した。

○ 企業の従業員教育の状況は、インタビュー調査では、企業ごとに様々に異なっているが、大まかな属性区分を試みると、企業内の「基盤的教育」と、「新たな課題に対応した教育活動」に分けられるのではないか。
○ 特に、「新たな課題に対応した教育活動」については、企業ごとに様々な対策を組合せて調整し、実施しているとみられるが、従業員が、対策の趣旨を受け入れ、積極的に対応することが効果的であり、そのための調整が重要ではないか。

	教育の内容	置かれている事業環境（例示）
自社業務に関する基盤的な教育	○ 既存の事業に関する業務内容・運営方法に関する教育	●既存事業に関する人材育成に時間が必要
環境変化に伴う新たな課題への対応策としての教育 (注)	○ 既存事業分野での新たな課題に対応した教育 （**アップスキリング**） ←新技術の実用化、新たな社会課題の顕在化	●コア技術の変化(IT技術の進展等)への対応 ●環境規制への対応
	○ 新たな事業・運営方式を行うための教育 （**リスキリング**） ←新たな事業への進出、新たな運営方式を導入するとの事業方針	●技術変化に対応したコア事業の見直し ●経済社会の変化に伴う付加価値分野の変化 ●異業種参入リスクの増大
	○「**キャリア自律の促進**」のための教育プログラムの整備 ←従業員の主体的な活動の環境整備	●現場主導によるマーケット変化への適用 ●協業型・共創型ビジネスの拡大 ●シニア従業員の更なる戦力化
	○ その他 （経営幹部候補者育成など）	●グローバル競争の更なる拡大 ●事業の選択と集中の加速化 ●スピード経営の実現

(注) 企業ごとに、それぞれの課題に応じて組み合わせて実施する教育活動

2．「アップスキリング」、「リスキリング」のための教育プログラムの整理

○ 学び直し教育については、企業の事情に応じて多様であったが、典型的な事例につき、次表のとおり整理。
○ 現時点での実態をみると、特にデジタル技術者の育成の点について、多くの企業で取り組みが進められている。

(1)典型的な事例

①アップスキリング

○デジタル技術人材の高度化教育（特に、既存人材の知見に近い領域での教育)	●デジタル技術革新に対応した、既存のデジタル技術者への一層の高度化教育
○既存事業での新たな課題に対応するための教育	●既存事業における新たな課題(例えば、環境対応などの社会課題）に対応するための教育

(注)「アップスキリング」については、「基盤的な教育」を含む用語として用いている場合もあるが、ここでは、「新たな課題」に対応するための教育として、区分している。

②リスキリング

○デジタル技術人材の高度化教育 （特に、既存人材の知見とは離れた領域に関する教育）	●デジタル技術革新に対応した、既存のデジタル技術者に対する一層の高度化教育 （特に、企業の事業戦略(新事業展開）に合わせた、新領域に関する取組みという要素が大きいもの）
○デジタル技術を持つ人材の育成 （デジタル・マルチスキリング）	●デジタル技術専門人材以外の人材に対するデジタル技術の教育 （既存事業でのデジタル技術の導入・活用のための対応）
○新事業領域に関する人材の育成 （マルチスキリング）	●特に新事業展開を進める場合の、新たに展開する領域に係る専門教育（既存知見の融合活用や、デジタル技術の活用などが課題）

(注) ①、②とも、企業の事業戦略に沿った領域特定型教育のケースも、従業員による選択型教育のケースもみられる。

3．「キャリア自律の促進」のための教育プログラムの整理

○ 比較的多くの企業において、「キャリア自律の促進」の対策を通じて、従業員の学び直しを推進していると見られるところ、主要な対策事例の内容について整理を試みると、以下のようになる。
○ その推進に際しては、従業員への直接的な対応も重要であるが、間接的な対応(環境整備など）も重要ではないかと考えられる。

	従業員における問題意識の開発	具体的な取組みの方向づけ	具体的行動を進展させるための仕組みの構築
従業員への直接的対応	● 上司面談（事業環境等の変化の状況の認識共有） ● 全体・層別研修の中でのプログラムの組み込み ● 経営層と従業員の間のコミュニケーション機会の設定	● 上司面談（キャリアプランと教育内容とに関するすり合わせ） ● 研修参加への支援 (労働時間の弾力化等) ● プログラム受講手当/資格手当の支給	● ポスティング/キャリア・マッチング制度の実行 ● 他社での研修の組み込み ● 副業の柔軟化 ● 社会人大学院等への受講勧奨・支援 （集中した基盤教育が効果的な場合） ● 人事評価でのチームワークの評価
従業員への間接的対応	● 社内情報発信の強化 ● 上司(中間管理職)への支援 ◆企業を取り巻く状況についての統一説明資料の提供 ◆コーポレート部門主導のキャリア相談員の配置	● 多様な研修プログラムの提供 ● オンライン研修など、受講しやすい仕組みの整備 ● 上司(中間管理職)への支援 ◆部門ごとの教育方針の策定	● 業務改善提案プロジェクト/表彰制度

4．新たな課題への対応策に関する留意事項

以下２点を留意すべき事項として記載した。

○ 従業員のキャリア自律の意識を高めるためには、関連する企業文化の改革に努めると同時に、従業員のキャリアパスを可能な限り明瞭にすることが重要ではないか。
○「リスキリング」と「キャリア自律の促進」のための対策の方向性についていえば、双方とも、重要な対策であると考えられるところ、それらに対応する従業員の意識に混乱を生じさせないため、企業は、各種の人事対策の趣旨を従業員に十分に説明することが重要ではないか。

【人材研究会　担当研究員より】

2023年度より、人材研究会を担当することになりました。よろしくお願い致します。

労働人口の減少、経営環境の変化、新型コロナウィルスの感染拡大といった周囲環境の変化により、人材投資は大きな転換点を迎えています。このような状況のなか、DXを始めとして、新しいビジネス領域に踏み込むために、企業は従業員への「学び直し」対策を進めています。しかしながら、如何に従業員に自らの意思をもって学び直しを行ってもらうか、自身のキャリア自律の意識を高めてもらうかが、大きな課題であると認識しています。このため、本研究会にて、企業側としてどのような対策ができるのか、検討していきたいと考えています。2023年度は、従業員向けアンケートを行い、目的を達せられるような分析・議論を進めたいと思います。

なお、ご多忙にもかかわらず、昨年度より本研究会での活発なご議論、ご示唆をいただいている、守島座長をはじめ委員の皆様、ご講演いただいた有識者の皆様、経済産業省産業人材課の皆様に対し、この場をお借りして御礼申し上げます。取りまとめを行う2年目となる今年度も、引き続きご指導ご鞭撻のほど、何卒よろしくお願い申し上げます。

（事務局長　小林　康宏）

2022年度（令和４年度）
社会の持続可能性の向上と長期的な企業価値の創出に向けたESG情報開示のあり方に関する調査研究

企業活力研究所では 2004 年度より、企業メンバー等にご参加いただき、またオブザーバーとして経済産業省にもご参加いただいて、「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きております。

2022 年度の CSR 研究会（座長：加賀谷哲之 一橋大学 大学院経営管理研究科 教授）では、「社会の持続可能性の向上と長期的な企業価値の創出に向けた ESG 情報開示のあり方」をテーマとして調査研究を行いました。

本調査研究では、合計７回の研究会（2022 年９月～ 2023 年３月まで）を実施して議論を行い、この度調査研究報告書をとりまとめました。また、2022 年７月４日（火）にはオンラインにて本調査研究に関わるウェビナーを開催し、259 名の方にご視聴いただきました。

本項では、2022 年度の研究会開催のご報告をするとともに、取りまとめた報告書のポイントについてご紹介いたします。

委員名簿

座長

加賀谷哲之	一橋大学 大学院経営管理研究科 教授

委員

浅野　雄亮	三菱商事(株)サステナビリティ・CSR部 ステークホルダーエンゲージメントチームリーダー
石野　正大	ソニーグループ(株)サステナビリティ推進部 CSRグループ ゼネラルマネジャー
稲継　明宏	(株)ブリヂストン グローバルサステナビリティ統括部門 統括部門長
金井　　圭	SOMPOホールディングス(株)サステナブル経営推進部 リーダー 兼 損害保険ジャパン(株)経営企画部サステナビリティ推進G リーダー
塩田　裕子	(株)丸井グループ サステナビリティ部長 兼 ESG推進部長
新野　宏喜	パナソニックホールディングス(株)CSR・企業市民活動担当室 CSR課 課長
長谷川知子	(一社)日本経済団体連合会 常務理事
畑中　晴雄	花王(株)ESG部門 ESG戦略部 ESG戦略スペシャリスト
松井　滋樹	東レ(株)CSR推進室長
宮田千夏子	ANAホールディングス(株)上席執行役員 グループCSO (Chief Sustainability Officer) サステナビリティ推進部長
山田真理子	富士通(株) サステナビリティ推進本部 企業パーパス・GRB統括部 統括部長

オブザーバー

長宗　豊和	経済産業省 経済産業政策局 企業会計室 室長
野上　美貴	経済産業省 経済産業政策局 企業会計室 係長
冨田　秀実	LRQAサステナビリティ(株)代表取締役

事務局

(一財)企業活力研究所
LRQAサステナビリティ(株)
(有)エコネットワークス

（企業・団体名・役職名は当時、氏名五十音順、敬称略）

Ⅰ．調査研究の趣旨

企業の非財務情報の開示に関しては、従来は開示基準が乱立気味であったところ、近年、開示フレームワークを国際的に統合・収斂させていく動き、また各国・地域において、サステナビリティ情報開示の法定開示・制度開示の強化を図る動きが進んでいる。そのうち最も大きな潮流が、「国際サステナビリティ基準審議会（ISSB）」による開示基準の検討である。また欧州政府の「企業サステナビリティ報告指令（CSRD）」の策定も大きな潮流の一つとして挙げられる。

同時に、開示の内容について、ESG投資の広がりの中で、環境やESGに「取り組んでいるとみせかける」という、グリーン・ESGウォッシュに対する懸念の声も強まっている。この点を踏まえ、各地でグリーン・ESGウォッシュに対するルール作りが進み、金融商品のESG格付けも広がりを見せている。

以上のような企業に対する非財務情報開示の要請の高まりが、基準、ルールを伴うようになってきていることにより、企業に対して、作業負荷の増大と共に開示疲労等を引き起こし、開示対応そのものが目的化してしまう恐れがある。しかしながら、本来、情報開示の促進を通じて目指すところは、社会の持続可能性の向上と長期的な企業価値の創出である。企業においては、サステナビリティを経営に同期していく統合的な経営を実践し、高度化する中で、サステナビリティ情報開示を含む統合的な情報開示を高めていくことが重要である。

以上の認識の下、日本企業および関連するステークホルダーが、サステナビリティ情報開示基準の統合化と法定開示・制度開示強化の波を乗り越えていくために、これらの動きにどのように向き合っていくのかに対する示唆を得ることを目指し、調査研究を実施することとした。

Ⅱ．調査研究の手法

（1）調査実施方針

「社会の持続可能性の向上と長期的な企業価値の創出に向けたESG情報開示」のあり方につき、先進企業に対するヒアリング・アンケート調査を行うとともに、個別分野に係る専門家の見解の聴取等の状況調査を行い、その上で委員間での議論のうえ、報告書をとりまとめた。

（2）調査方法

①企業委員による各企業の問題意識についての報告
②先進企業への個別ヒアリング・アンケート調査
③専門家による研究会報告・ディスカッション
④文献調査（本テーマにおける国内外の最新動向等）

Ⅲ. 開催状況

第1回　2022年9月20日（火）　15:00～17:00

① 経済産業省説明
・「サステナビリティ経営と非財務情報開示基準の動向について」
経済産業省 経済産業政策局 企業会計室 室長　長宗豊和氏
② CSR研究会（2022年度）の趣旨説明（事務局）、企業委員による問題意識についての報告・討議

第2回　2022年10月21日（金）　13:00～15:00

① 企業事例報告
・「ANAグループのESG経営推進」
ANAホールディングス株式会社 上席執行役員 グループCSO（Chief Sustainability Officer） サステナビリティ推進部長
宮田千夏子委員
・「Bridgestone 3.0 Journey Report（統合報告2022）を通じたESG情報開示の推進および課題について」
株式会社ブリヂストン グローバルサステナビリティ統括部門 統括部門長
稲継明宏委員

第3回　2022年11月22日（火）　15:00～17:00

① 企業事例報告
・「統合レポートの制作とマテリアリティの検討状況」
富士通株式会社 サステナビリティ推進本部 企業パーパス・GRB統括部 統括部長
山田真理子委員
・「SOMPOのパーパス経営」
SOMPOホールディングス株式会社サステナブル経営推進部 リーダー 兼 損害保険ジャパン株式会社 経営企画部サステナビリティ推進Gリーダー
金井圭委員

第4回　2022年12月16日（金）　15:00～17:00

① 「企業価値創造とESG情報開示」　アストナリング・アドバイザーLLC 代表　三瓶裕喜氏
② インタビュー調査中間報告（事務局）

第5回　2023年1月20日（金）　15:00～17:00

① 調査報告・CSR研究会（2022年度）調査研究報告書構成案（事務局）
② 講演 「欧州CSRDの動向」 在欧日系ビジネス協議会（JBCE）事務局長　前田翔三氏

第6回　2023年2月17日（金）　15:00～17:00

① CSR研究会（2022年度）調査研究報告書案（事務局）

第7回　2023年3月7日（火）　15:00～17:00

① CSR研究会（2022年度）調査研究報告書最終案（事務局）

（企業・団体名、役職名はご講演当時）

Ⅳ. 研究会報告書のポイント

第１章. ESG情報に関する制度開示の動向

1-1　ISSBを巡る動向

2021年11月に設立されたISSBは、国際会計基準（IFRS）財団内に、国際会計基準審議会（IASB）と並列する形で設置された。このISSBが策定する基準を軸に、これまで存在していた主要なサステナビリティ情報開示に関する基準やフレームワークの統合・収斂が進んでおり、今後、事実上のグローバルベースラインになることが想定されている。2022年3月には、「サステナビリティ関連財務情報開示の全般的要求事項（S1）」及び「気候関連開示（S2）」の公開草案が公表され、2023年6月の最終化、そして2024年1月の発効を目指して調整が進んでいる。

1-2　GRIを巡る動向

GRIスタンダードは、サステナビリティ情報開示に関する包括的なガイドラインであり、共通スタンダード、項目別スタンダード及びセクター別スタンダードからなる。報告主体は、組織にとって重要性のある項目を特定し、項目別スタンダードとセクター別スタンダードから関連する項目を選んで報告することとされている。

GRIは、2021年7月にCSRDの開示基準を策定する機関であるEFRAGと連携することを合意しており、またISSBとの間でも2022年3月に協働に向けた覚書を締結しており[1]、一定の互換性や整合性が取られていくこととなっている。

1-3　CSRDを中心としたEUの動向

EUでサステナビリティ情報開示に関するフレームワークとして整備が進んでいるのが、CSRDを巡る動きである。CSRDは、企業に対して開示義務を課す法定開示としての指令であり、EU企業だけでなく欧州で一定規模の活動をしている日本企業も大きな影響を受ける。EUの開示政策は財務上の重要性と環境・社会への影響からの重要性の両側面を重視する、ダブルマテリアリティの考え方が中心に据えられている。

現在、開示基準の内容について、EFRAGによってEU域内の大企業を対象とした基準の開発が進められており、今後、2023年6月末までに正式な委任法として採択され、2024年から2025年にかけて、段階的に適用が開始されていく予定である。また、一定の要件を満たす第三国企業向けの基準開発については、現時点ではスケジュールが明示されていないものの、CSRDについて2024年6月末までに委任法を採択することとなっており、2028年の適用開始に向けて今後検討が進められていくこととなっている。

1-4　米国における動向

米国では、2020年8月に、証券取引委員会（SEC）に提出する年次報告書（Form 10-K）のうち、財務諸表以外の開示について定める規則であるRegulation SKを改訂し、上場企業に対して人的資本に関する開示を義務付けている。さらに2022年3月には、気候関連情報の開示を求める規則案を公表し、その最終版が2023年4月頃に公表される予定である。その後順次、企業の類型に応じて適用されていくこととなる。

1-5　日本国内における動向

2022年11月に、金融庁が「企業内容等の開示に関する内閣府令」等の改正案[2]を公表した。そこでは、有価証券報告書等に「サステナビリティに関する考え方及び取組」の記載欄を新設し、「ガバナンス」「リスク管理」については必須記載事項として、「戦略」、「指標及び目標」については重要性に応じて記載を求めることを要請している。また人的資本、多様性についても追加として開示することを

求めている。この改正案は、2023年3月31日以降に終了する事業年度に関する有価証券報告書から適用されることが予定されている。

また、今後ISSB基準が策定された後は、財務会計基準機構に設置されたサステナビリティ基準委員会（SSBJ）が、日本国内におけるサステナビリティ基準を策定する予定となっている。

1：https://www.ifrs.org/news-and-events/news/2022/03/ifrs-foundation-signs-agreement-with-gri/

2：https://www.fsa.go.jp/news/r4/sonota/20221107/20221107.html

第２章．投資家を中心としたステークホルダーのサステナビリティ情報開示に対する期待

2-1　機関投資家・金融機関を巡る状況

世界におけるESG投資の拡大傾向は継続している。2022年3月末時点における国連が主導する責任投資原則（PRI）署名機関数は全世界で4,900以上となり、その総運用資産額は121兆円を超えている[3]。ESG投資が拡大を続ける一方で、グリーン・ESGウォッシュに対する懸念の声も高まっている。そうした中で、機関投資家・金融機関に対する基準の厳格化に取り組む各国・地域の規制機関やESG評価機関の動きが見られる。

こうした動きの背景にあるのが、金融商品についてサステナビリティへの貢献度合いに応じてカテゴリーを設定し、機関投資家・金融機関に対して自社が提供する商品を分類し、詳細な開示を求める規制の方向性である。その代表的なものが、EUのサステナブルファイナンス開示規則（SFDR）である。SFDRでは、機関投資家・運用会社に対し、組織としての方針策定・開示（レベル１）と、金融商品であるESGファンドについての詳細な開示（レベル２）を義務付けている。

機関投資家・運用会社は、こうした開示要請に対応していくため、投融資先企業に対して更なる情報開示を求めていくこととなる。

2-2　長期・アクティブ運用の投資家を巡る状況

アストナリング・アドバイザーLLC代表 三瓶裕喜氏より、主に次のような知見を得られた。

●投資家の視点

➢ 投資家は、企業の開示情報をそのまま素直に受け入れる訳ではないという点が大事である。独自に情報を集めて仮説を立て、そのレンズを通して、企業の説明の整合性、確からしさ等を判断したうえで投資判断対話を行う。

●統合報告やESG情報の開示と活用

➢ トップメッセージを非常に重視する。特にロジックと一貫性を重視しており、懐疑的な投資家が抱く「なぜ？」に対し整合性と一貫性をもって応える内容を期待している。

➢ 「価値創造プロセス」については、多くの企業で似通ったテンプレートが使用されているが、重要なのは補足説明である。例えば有報での開示が要請されている男女間賃金格差については、①人材戦略の意図・期待に一致しているか、②あるパーセプションが形成されているために、意図せざる偏りが生じていないか、③実態・環境として、偏りが生ずる合理的な理由があるか、の3点について現状分析を行い、今後どう解決していくのかについて補足説明をすることが期待されている。

3：https://www.unpri.org/annual-report-2022/signatories

第３章．統合的開示に先行して取り組んできた日本企業の状況

統合的開示に先行して取り組んでいる日本企業16社（CSR研究会参加企業を含む）に対する調査、および研究会での報告・議論を実施し、以下の取りまとめを行った。

3-1　統合的開示に取り組んだきっかけ、背景、狙い

統合的な開示に着手したきっかけとしては、大きく２つの傾向が確認できた。

１つ目は、財務情報のみでは企業理念や持続的な価値創造や企業経営のあり方を十分に伝えることができないという認識を出発点としたものである。２つ目は、財務と非財務の統合を通じてサステナビリティを企業経営の中核に据えようとする認識に基づくものである。後者については、①統合的な開示への取り組みを先行させ、それを梃子としながら経営にフィードバックし統合的な企業経営のレベルを高めていくことを狙いとした企業もあれば、②経営とサステナビリティの一体化が成熟したのを機に統合報告に切り替えた企業もあり、両方のアプローチが見られた。

3-2　企業経営における経営と環境・社会の持続可能性の同期化に向けた取り組み

(1) 環境・社会の持続可能性に関わる取り組みの企業経営全体の中での位置づけ

社会のサステナビリティと企業のサステナビリティを「同期化」させていく上では、長期の時間軸で企業経営のあり方を捉えることが求められる。調査対象企業のほとんどで、10年単位の長期ビジョン・長期戦略が策定されており、その中で環境・社会のサステナビリティを明確に位置付けていることが確認できた。

(2)　経営会議・取締役会の巻き込み、社内体制の構築

多くの企業において、統合思考の浸透と統合戦略の策定、統合的開示の推進要因として、トップ及び経営層の意識変化とリーダーシップが挙げられた。数年前と比較して、経営会議や取締役会において、サステナビリティについて議論する機会は格段に増え、その内容も高度化しているとの話が聞かれた。また役員報酬との紐づけによる強化や、事業部門のリーダーを各マテリアリティの担当役員とするなど、自分ごと化に向けた工夫が見られた。

3-3　「マテリアリティ」の捉え方と運用

(1)「マテリアリティ」の位置付け・考え方

自社が重要と考えるテーマとしての「マテリアリティ」の位置付けについては、各社によってさまざまな捉え方が見られた。具体的には、パーパスや長期ビジョン、中長期戦略との関係性において多様な位置づけがなされていることが確認された。

また、各社において、サステナビリティの経営への統合が進んでいく中で、パーパスの策定や長期ビジョン、中長期戦略の策定のタイミングで、「マテリアリティ」に対する位置付けを見直したり、既存のマテリアリティを絞り込んだりした、という企業が多く見られた。

(2)「マテリアリティ」項目の抽出プロセス

「マテリアリティ」の抽出プロセスは、次の３つのステップで進めていく事例が一般的であった。

①絞り込み：SDGs、GRI、SASBなどの国際規範やスタンダードを手掛かりとして絞り込む。
②評価　　：自社視点とステークホルダー視点による2軸のマトリクスで評価しマッピングする。
③絞り込んだ課題の議論・承認：サステナビリティ推進委員会や経営会議、取締役会など、経営レベルで行う。

(3)「マテリアリティ」の各項目のマネジメント方法

企業が特定した「マテリアリティ」のマネジメントに関しては、事業戦略との紐づけの点では、事業ごとに該当する「マテリアリティ」を紐づける事例、「マテリアリティ」とのつながりを踏まえて事業部門ごとに中計を策定する事例、グローバルで重点テーマごとにタスクフォースを設置しリージョンごとにロードマップを作成する事例があった。

また、KPIの設定の点については、中計単位で定量目標に落とし込む方法、可能な限り数値化を試みる方法、インパクトの観点から設定する方法が見られた。

3-4　統合的な開示の実践に向けた取り組み

（1）開示の対象読者・媒体の棲み分け、コミュニケーションの工夫

統合的な開示は、ステークホルダーとの対話・エンゲージメントの起点となるものであるが、調査対象企業においては、大きく分けて対象を株主・投資家とする場合と、広くマルチステークホルダーとする場合が見られた。

媒体間の棲み分けという点では、全てのステークホルダーとの接点を1つに統一していく方向性と、チャネル毎の役割を明確化しステークホルダーに応じて棲み分けていく方向性が見られた。前者では、統合報告書を価値創造のストーリーを分かり易く伝えるマルチステークホルダー向けの媒体としている例が見られた。後者では、想定読者となる投資家像を具体的に想定して制作する例、有価証券報告書に掲載する情報を充実させることで投資家との対話のベースツールとする例などが見られた。

（2）統合的開示を進める上での社内体制

統合的開示を実現するための体制については、企業の実態についてステークホルダーに対して訴求していくためには、社内に横串を刺すものとなっている必要がある。事実、多くの企業において、統合的開示の責任部門（経営企画、広報IR、サステナビリティ等）を中心にスタッフ部門横断でプロジェクトを結成して策定しているとのことであった。

他方、統合報告書の制作にかかる期間は、平均して6ヵ月程度という回答が多くみられた。データの収集、保証作業に一定の時間がかかる他、多くの企業が開示ストーリーを構築するための部門を超えた議論に時間をかけているとのことであった。

3-5　統合的な開示の推進による効果と課題

（1）統合的開示によって得られた効果、ステークホルダーの反応

統合的開示の効果としては、特に投資家を中心としたステークホルダーとの対話の質の向上につながっているということがほとんどどの企業で確認された。投資家との対話では、統合報告書をしっかり読み込んだうえで対話が行われるケースが近年増えているという声が多く聞かれ、また、価値創造の源泉とは何かを問う本質的な対話がなされている例も確認できた。

その他にも、統合報告書の制作過程を通じた、社内の理解促進や連携強化といった点を効果として挙げている企業も見られた。

（2）統合的開示の推進に向けた課題

課題について多く挙げられていたポイントが、非財務と財務の結びつきをいかに「定量化、見える化」するかといった点であった。明確な結びつきというのは示せないまでも、ファクトと仮定の信頼性を向上させる、相関関係の確からしさを示す、非財務が財務に及ぼす時間差に対する示唆を示すといった点が重要であるという声が聞かれた。

他方、制作面、体制面の課題では、すでに多大な作業負荷がかかっているなかで、制度開示の要請強化に伴うさらなる負担を懸念する声が多数聞かれた。

（3）政府や事業者団体への要望や期待

日本政府に対する要望や期待としては、国際的なルールメイキングの場への積極的な関与やリーダーシップへの期待、様々な制度間の調和に向けた動き、日本企業の対応をサポートするための情報提供、実務面や業種特性を考慮した制度作り、といった点が聞かれた。

第４章．サステナビリティ情報開示に向き合うための考え方

企業が持続的に価値創造を行なっていくということは、ステークホルダーが抱える課題を解決し、あるいはステークホルダーに対して新たな価値を提供することにより、ステークホルダーの信頼と共感を得ていくことである。そのためには、対話・エンゲージメントが重要であるが、その出発点として企業自らが透明性高く開示を行うことで、多様なフィードバックをステークホルダーから得ることができる。そうしたフィードバックを経営に反映していくことが、経営を高度化していくことにつながると考えられる。

この観点を踏まえ、開示の要請を規定演技と自由演技という観点で整理を行い、更に統合的開示の戦略を検討することにより、企業のステークホルダーとの対話・エンゲージメントの一層の進展に貢献するべく、以下の通り、論点の整理を試みた。

※規定演技と自由演技の捉え方

「規定演技」は、既定の開示ルールにより、開示が要請されている情報を開示するものであるが、その解釈につながる情報を意識的に提供していくことが開示情報をステークホルダーに適切に評価してもらう上で重要となる。このような情報は、「自由演技」、すなわち、自社の競争力を明示し、ステークホルダーの共感を生むことを目指す開示を行うことを通じて充実させていくべきものであり、これは、企業規模を問わず、各社それぞれの方法で自社に適した開示のあり方を追求していく領域である。自由演技を通じた開示の高度化が、規定演技に対応する上での基盤となっていくと考えられる。

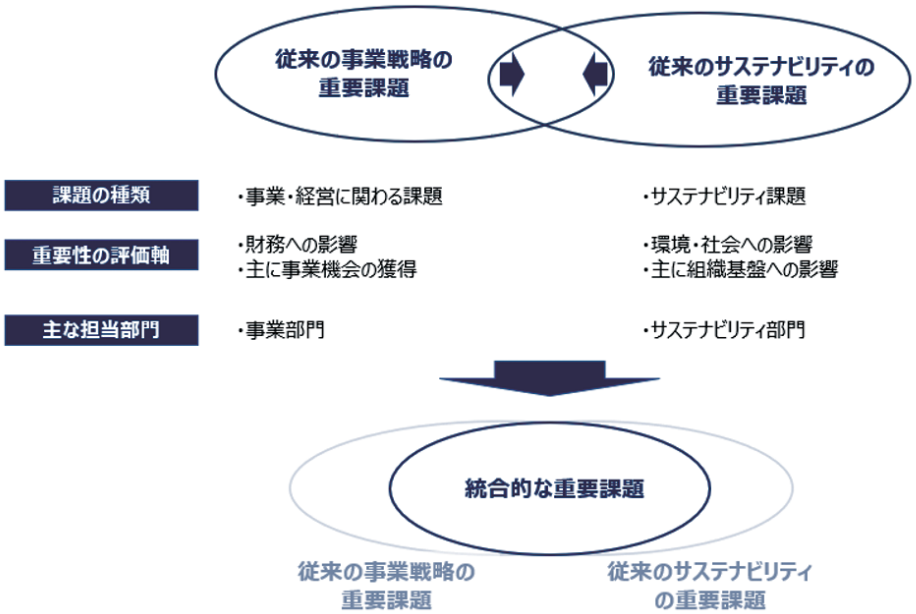
4-1　自由演技への対応

自由演技は、統合的な価値創造のための重要課題と価値創造のストーリーを語っていくことを通じて、ステークホルダーの理解と共感を得ていくことを目指すものである。

（1）主な従来の重要課題の設定方法

従来の事業戦略における重要課題は、事業機会獲得の観点から事業・経営に関わる課題を対象として設定されていた。また従来のサステナビリティの文脈における重要課題は、主に組織の基盤に関わるものとして、サステナビリティ課題を対象として設定されていた。これらの重要課題を、事業機会をつかみ、社会の持続可能性と長期的な企業価値創出に向けた統合的な価値創造を行う観点から一体のものとして捉えていくというのが、統合的な経営を行う上で求められることである。

図表１：重要課題の捉え方の変化



※インタビュー調査におけるオムロン資料を参照し、一部事務局にて加筆

(2) 統合的な経営と情報開示のあり方

統合的な経営と情報開示を実践していく上では、①統合化に向けた社内の意識変革を進め、②統合化の進展を踏まえて重要課題を特定して表現し、③価値創造とのつながりの確度を高める開示と対話を試行していく、というステップが考えられる。

① 統合化に向けた継続的な社内の意識変革

従来分離していたものを、統合的な一体なものとして捉え直していくためには、次の3つの方向で取り組みを広げていくことが重要となる。

A）従来のサステナビリティの観点で捉えていた重要課題を、広く事業機会の観点から捉え直し、コーポレート部門にとどまらず事業部門と一体となって事業戦略に落とし込んでいく。

B）同時に、事業活動に伴う環境・社会へのインパクトに対する認識を組織の隅々まで浸透させていくことで、事業部門、社員に規定演技で標準化されていく領域の活動を徹底させていく。

C）そして長期の時間軸を前提に統合的な価値創造に向けた重要課題を絞り込み特定していく。

② 統合化の進展を踏まえた重要課題の特定と表現

情報開示においては、自社がどのように重要課題を捉えているかを明確にしていくことが欠かせない。その上では、次の３つのポイントを押さえて、また統合の進捗度合いに照らした整理等の観点も踏まえつつ、開示を行っていくことが期待される。

A）どのような価値を創造するかの明確化。

B）重要課題の特定プロセスにおける環境・社会インパクトに対する十分な考慮。

C）重要課題と全社の経営方針・戦略との関係性の整理。

③ 価値創造とのつながりの確度を高める開示と対話の試行

統合的な価値創造を実現する上での重要課題を特定し、開示を行っていく上では、特定した重要課題がどのように価値創造とつながっているのかについて、ステークホルダーとの間で共通理解を醸成していくことが必要となる。現在注目されているのが、「財務とのつながりの見える化」と、「環境・社会インパクトの可視化」の2つの側面である。確定的なことが示しにくい状況においては、その模索の過程についても開示をしながら、ステークホルダーと積極的に対話の機会を持ち、価値創造とのつながりの「確からしさ」を高めていく努力が重要となる。

4-2　規定演技への対応

規定演技は、公平な企業競争を実現し、ステークホルダーが企業間の横比較を実現する上で不可欠なものである。グローバルで事業を展開する大企業であれば、法定開示・制度開示として明確に規定されたものに加え、ソフトローと呼べる一部の規範も含めて規定演技の範疇として捉え、戦略的に対応していくことが重要である。

中堅・中小企業においても、サプライチェーンを遡って、大企業が規定演技に対応するために必要な情報の開示を要請されることが想定される。また自発的に規定演技および自由演技を高めていくことにより、ESGを重視する金融機関からの評価が向上すること、従業員のモチベーションが高まり離職率の低下やエンゲージメントの向上に繋がること、優秀な人材の獲得に繋がる可能性が高まること、といった効果も期待される。

4-3　開示戦略を構築する上での考え方

企業はこれまでに述べた自由演技と規定演技への対応を踏まえ、開示戦略を構築していくことが重要となる。戦略の構築にあたっては、（1）対象、（2）媒体、（3）更新頻度の観点を踏まえることが考えられる。またステークホルダーによって、期待する情報要素は異なるため、それぞれの期待を把握した上で、ターゲット別に開示戦略を検討していくことが期待される。

(1) 対象：

開示の対象として、①シェアホルダー・投資家向け開示と、②マルチステークホルダー向け開示につき、区分して検討することが考えられる。

(2) 媒体：

媒体ごとの位置付け、特に①統合報告書と②有価証券報告書の役割を明確にすることが考えらえる。統合報告書は、自由演技としての価値創造のストーリーを伝えるツールとなるものであり、有価証券報告書は、制度開示としての幅広い投資家に対する基礎的な情報開示ツールとなるものである。

また、その他の③サステナビリティ・ESG情報については、広範な開示要請に応える上でも、媒体やツール、情報の特性を踏まえて、情報を整理して開示していくことが考えられる。

(3) 更新頻度：

各報告書等の更新頻度については、元となる情報自体の更新頻度の観点を踏まえ、①「短期で変わらない情報」については、できるだけ網羅的かつ透明性の高い形で集約して開示していくこととし、②「年次情報」については、統合報告書を構成する主要な情報要素として、戦略・計画と活動内容、定性・定量的な成果データを年次で開示し、また、③個別の「対話・エンゲージメント」については、すべてのステークホルダーに対し重要な情報が平等に開示されるよう開示情報を徹底的に検証し開示を行った上で、企業自ら対話のための主体的な働きかけを行うことが考えられる。

第5章. 社会の持続可能性の向上と長期的な企業価値の創出に向けたESG情報開示の実現に向けた期待

社会の持続可能性（サステナビリティ）の向上と企業のサステナビリティを「同期化」させるという、サステナビリティ・トランスフォーメーション（SX）を実現していくためには、企業とステークホルダーがその方向性に対する共通の認識を持ち、建設的な対話・エンゲージメントを行っていくことが重要である。その際、まず、統合的な開示を行うことが、対話・エンゲージメントの起点となる。そして企業、ステークホルダーの中で特に投資家、そして政府が、それぞれの役割を果たしていくことが期待される。

5-1　企業に対する期待

(1) 開示媒体に応じて目的、想定読者、参照基準等を明確にし、統合的な開示に向けた開示戦略を構築する

開示戦略の構築は、規定演技と自由演技の観点、及びステークホルダーの情報ニーズを踏まえながら、対象・媒体・更新頻度といった観点からの整理が有効である。価値創造ストーリーを通じて自社が目指す方向性と企業価値の全体像を分かり易く伝えるため、統合報告書を始めとする開示媒体に応じて、目的、想定読者、参照基準を明確にすることが期待される。

(2) 重要課題の位置付けを明確にし、独自の価値創造ストーリーを磨き上げる

自社における重要課題の位置付けを明確にした上で、理念体系や戦略体系とのつながりを踏まえ、価値創造ストーリーを通じて説明していくことが求められる。重要課題の特定に際しては、短中長期の社会・環境へのインパクトを評価した上で、財務的影響に発展するかどうかを見極めていくことが重要である。また特定した重要課題に対しては、KPIを設定し、達成度を評価し、マネジメントに落とし込んでいくことが重要である。

(3) 企業のトップ・経営層が旗振り役となって、統合的な企業経営の高度化に取り組む

経営トップならびに経営層においては、統合的な経営の実践において、長期の時間軸で社会の持続可能性と企業の長期的な価値創出を同期させる戦略を策定し、価値創出のための重要課題を特定し、中期経営計画やKPIに落とし込み、社内に浸透させていく動きを主導することが非常に重要である。

公開される統合報告書の中では、経営トップのメッセージが投資家から重視されており、自社のポリシーおよびステークホルダーからの期待に整合性と一貫性を持ってストーリーとして訴求することが求められている。

経営トップがこのような取り組みを主導する変革を起こすためには、様々な投資家との対話・エンゲージメントの最前線に立つことが有効である。

5-2　投資家、政府、事業者団体、専門家団体等の関連ステークホルダーに対する期待

(1) 投資家に対する期待

各国・地域におけるウォッシュ規制などを背景に、機関投資家自身もサステナビリティ情報開示の透明性向上が求められる状況にある中、投資先企業との一層の建設的な対話・エンゲージメントが期待される。対話・エンゲージメントを通じた統合的な経営と開示の実践の好循環のサイクルを回していくよう、投資家サイドも社会の持続可能性と長期的な企業価値創出のあり方に対する自らの考え方やスタン

スを表明しながら、対話・エンゲージメントが結果として投資先企業の統合的な思考と実践、開示を一段高めることにつながっていくよう、対話力を底上げしていくことが求められる。

（2）ESG評価機関に対する期待

法定開示・制度開示の強化に伴って開示情報の充実が想定されることから、開示強化の潮流と調和する形で、標準化が進んだ世界の中での評価機関のあり方や企業評価の手法を更新し、回答企業の負荷軽減と評価結果の質の向上を実現していくことが望まれる。金融庁から2022年12月に公表された「ESG評価・データ提供機関に係る行動規範」を積極的に受け入れ、そこで示されている6つの原則[4]の実践を通じて、ESG評価・データ提供の質向上に取り組んでいくことが期待される。

（3）政府を始めルール作りにおいて主要な役割を果たすステークホルダーに対する期待

政府、事業者団体、専門家団体といったルール策定に関連するステークホルダーにおいては、企業が統合的な情報開示を適切に実施して評価されるという環境を実現していくことが求められる。ルール作りにおいては、国際団体や各国・地域における基準間の調和を実現していくことが強く期待される。また国際的なルールメイキングの場に積極的に関与する役割を担うことが期待される。

また開示の時期に関しては、企業において経営にサステナビリティが統合されていくと、中長期的には重要なサステナビリティ情報について、財務に関する伝統的な情報と、把握のタイミングが揃っていくと考えられる。ただしそこに至るまでには、データ収集などの社内体制を構築するための一定の時間を要することを想定しておく必要がある。

他方、サステナビリティ関連情報の第三者保証のルール策定に関しては、情報の品質確保の観点、企業の対応負荷を合理化する観点などから、望ましいあり方を検討していくことが望まれる。また、中堅・中小企業向けのサステナビリティ向上を図るための基盤づくりを支援する取り組みについても、今後の更なる整備が期待される。

4：品質の確保、人材の育成、独立性の確保・利益相反の管理、透明性の確保、守秘義務、企業とのコミュニケーション

2022年度CSR研究会調査研究報告書や2023年７月4日（火）に開催しましたウェビナーの講演資料の一部は弊所ホームページにて公開しておりますので宜しければご活用ください。
以下のURLよりご確認いただけます。
https://www.bpfj.jp/report/csr_r04/

【CSR研究会　担当研究員より】

去る2017年度におきまして、弊所CSR研究会では「非財務情報開示」のあり方に関して検討を行いました。その頃から比べ、今日に至るまでの間に、グローバルにおいて加速度的にESG・サステナビリティ情報開示の規制・ルールの検討が進められ、ステークホルダーからの要請も高まりを見せております。ESG・サステナビリティ情報開示要請の高まりや早期化は、多くの企業にとって開示負担が更に大きくなり、深刻な課題であると認識しております。

そのような状況の中、2022年度のCSR研究会・調査研究におきましては、それらESG・サステナビリティ情報開示への向き合い方について多くの企業の考え方・取り組みを聴取し、企業委員・有識者等との議論も踏まえて検討を進めてまいりました。

本稿におきましては、その概要について掲載をしておりますので、ご検討の参考資料としていただけますと幸いです。また調査研究報告書では詳細の企業事例多く盛り込んでおります（計16社）。詳細をお読みになりたい方は上記URLよりダウンロードをしていただけますと幸いです。

本調査研究報告書作成にあたりまして、CSR研究会の座長であります一橋大学・加賀谷哲之教授、研究会委員・オブザーバーの皆様、研究会でのご講演やインタビューにご対応いただいた皆様、共同事務局をご担当いただいたLAQAサステナビリティ(株)・(有)エコネットワークスの皆様に多大なるご尽力をいただきましたこと、この場をお借りしまして深く感謝申し上げます。

（主任研究員　小西　広晃）

2022年度（令和4年度）
製造業のDXを阻む壁の乗り越え方に関する調査研究

企業活力研究所では、「ものづくり競争力研究会」を、関連分野の有識者にお集まりいただいて運営しており、2021 年度から 2 年計画で「製造業の DX を阻む壁の乗り越え方」をテーマとした調査研究を実施してまいりました。

その最終年度にあたる 2022 年度のものづくり競争力研究会（座長：小川 紘一 東京大学 未来ビジョン研究センター 客員研究員）では、昨年度の論点整理を踏まえながら、主に中堅・中小製造業を対象としたケーススタディを行い、このたび報告書に取りまとめました。

本項では、2022 年度の研究会開催のご報告をするとともに、取りまとめた報告書のポイントについてご紹介いたします。

小川座長

研究会の様子

委員名簿

座長

小川　紘一	東京大学 未来ビジョン研究センター 客員研究員

委員

池田　拓史	AWSジャパン(株) プロフェッショナルサービス本部 データアナリティクスコンサルタント
市川　芳明	多摩大学 ルール形成戦略研究所 客員教授
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 国際業務推進本部 国際アドバイザリー事業部 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	東洋大学 経営学部 経営学科 教授
立本　博文	筑波大学大学院 ビジネス科学研究科 教授
中村　公弘	東芝デジタルソリューションズ(株) IoT技師長
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
三神万里子	ジャーナリスト

オブザーバー

伊奈　友子	経済産業省 製造産業局 総務課 参事官 ものづくり政策審議室長
蓬田桂一郎	経済産業省 製造産業局 総務課 ものづくり政策審議室 課長補佐
福水　雄己	経済産業省 製造産業局 ものづくり政策審議室 係長
杉原　　諒	経済産業省 製造産業局 ものづくり政策審議室 調査員

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・団体名・役職名は当時、氏名50音順、敬称略）

Ⅰ．調査研究の趣旨

日本経済の長期的な停滞やVUCAと呼ばれる新時代の到来など、ビジネスを取り巻く環境がますます厳しくなっている中で、我が国製造業が企業成長していくためには「DX」が大きなカギを握っている。こうしたDXの重要性についてはすでに製造業に携わる人々の間で共通認識となりつつあり、今やどの企業にとっても最重要の経営課題の1つになっている。しかし、これだけ注目が集まっているのにも関わらず、我が国製造業におけるDXはいまだ道半ばであり、多くの企業で十分な成果が得られていない。

そこで、我が国製造業のDX推進を阻んでいる壁はどこにあり、その壁を乗り越えるにはどうすれば良いのかという問題意識の下、調査研究を実施することとした。

Ⅱ．調査研究の手法

全国のDX先進事例の中からインターネット等により公表情報を幅広く収集して候補先リストを作成し、その上で、事前インタビュー等を通して実名での情報公開に了解いただいた製造業6社（下記）のケーススタディを実施した。なお、これら6社の具体的なDXの取り組み内容については、報告書第2部のケーススタディ編で紹介している。

企業名	所在地	従業員数	創業・設立年
鍋屋バイテック会社	岐阜県関市	414名 （2022年12月時点）	1560年
株式会社三松	福岡県筑紫野市	181名 （2022年6月時点）	1972年
旭鉄工株式会社 （i Smart Technologies株式会社）	愛知県碧南市	428名 （2022年12月時点）	1941年
シナノケンシ株式会社	長野県上田市	850名 （2022年2月時点）	1918年
常石造船株式会社	広島県福山市	821名 （2022年12月時点）	1917年
株式会社ダイセル	大阪府大阪市	連結11,104名 （2022年3月時点）	1919年

Ⅲ. 開催状況

第1回　2022年7月26日(火)　15:00～17:00	
①　今年度調査研究の方針および調査対象企業の説明 ②　2022年版ものづくり白書概要の説明および意見交換 経済産業省 製造産業局 ものづくり政策審議室長	伊奈友子氏
第2回　2022年8月26日(金)　15:00～17:00	
①　有識者によるご講演 鍋屋バイテック株式会社 常務取締役	丹羽哲也氏
第3回　2022年9月9日(金)　15:00～17:00	
①　有識者によるご講演 株式会社三松 代表取締役社長	田名部徹朗氏
第4回　2022年10月7日(金)　15:00～17:00	
①　有識者によるご講演 旭鉄工株式会社(i Smart Technologies株式会社) 代表取締役社長	木村哲也氏
第5回　2022年11月11日(金)　15:00～17:00	
①　有識者によるご講演 株式会社ダイセル 社長室長 兼 モノづくり革新センター長	三好史浩氏
第6回　2022年12月20日(火)　15:00～17:00	
①　有識者によるご講演 シナノケンシ株式会社 代表取締役常務 シナノケンシ株式会社 開発技術本部 本部長補佐	金子行宏氏 清水賢一氏
第7回　2023年1月24日(火)　15:00～17:00	
①　有識者によるご講演 常石造船株式会社 取締役常務執行役員 ②　調査研究報告書骨子案の審議	芦田琢磨氏
第8回　2023年3月10日(金)　15:00～17:00	
①　調査研究報告書案の審議	

(企業・団体名、役職名はご講演当時)

Ⅳ. 研究会報告書のポイント

1.報告書のメッセージ：DXの第一歩としての「基盤づくり」

✓ DXの本質は「イノベーションの創出」にあるが、製造業が扱う「産業データ」を活用してイノベーションを創出するのは非常にハードルが高い。そこに辿り着くまでの過程で、データ活用や組織・体制に起因する壁が幾重にも立ちはだかるため、まずはそれらを乗り越えるところから始めなければならない。

✓ DXを阻んでいる壁を乗り越えるには、組織学習によって組織能力を高め、社内の組織的な基盤を再編成すること（＝「基盤づくり」）が必要であり、この「基盤づくり」こそがDXの第一歩として目指すべき最初のゴールになる。

✓ 「基盤づくり」は、単なるデジタル化とは明確に異なり、企業組織内部に大きな「変革（トランスフォーメーション）」を引き起こす。その結果、各現場はデータやデジタル技術を有効活用しながら素早く継続的に課題解決にチャレンジできる集団へと変貌し、また、現場間の縦割り構造が解消されてデータやデジタル技術の活用が全社横断的に行われるようになる。

✓ ただし、「基盤づくり」に至るまでの組織学習プロセスはそう簡単には進められない。そのため、組織学習プロセスが自律的に回るような仕掛け（＝「好循環の内的メカニズム」）を生み出さなければならない。

✓ 報告書では、こうした「好循環の内的メカニズム」を生み出す創意工夫をケーススタディから抽出し、その上で「DX推進の『基盤づくり』を進めるための10のヒント」として提示している。

2.製造業でのDXを阻んでいる4つの「壁」

各企業内部の組織マネジメント面の動向に特に焦点を当てて調査研究を実施した結果、ケーススタディ企業6社のDXを阻んでいる壁は以下の4点に分類され、その核心は、人と人、現場と現場の関係性の中で生じる組織的な問題であった。

（1）《経営における壁》
DXが自社の経営にどのように役立つのか分からない

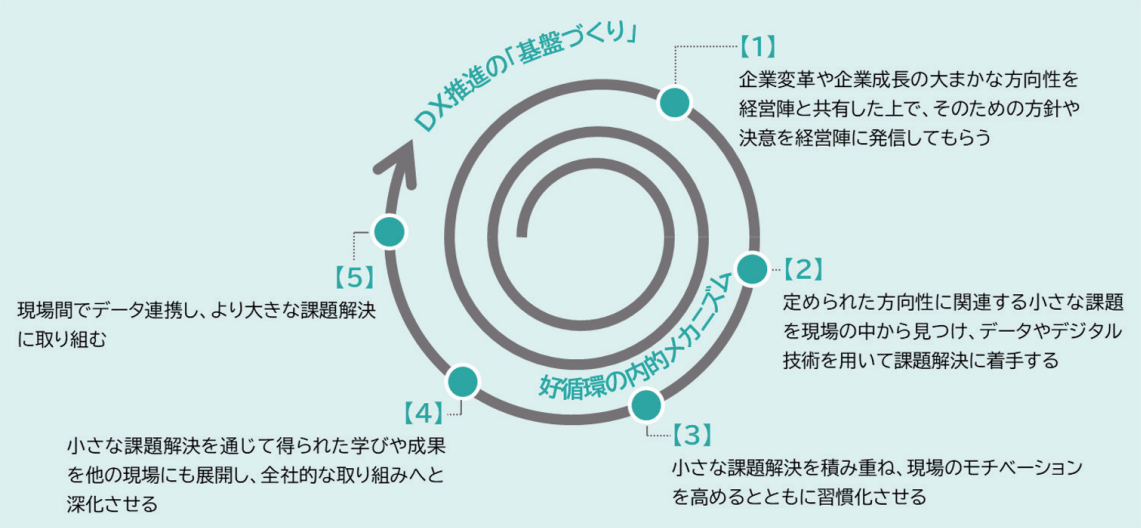
（2）《現場における壁①》
DXに対する不安感や不信感が強く、現場のモチベーションが高まらない

（3）《現場における壁②》
DXに取り組みたくても、現場がデータやデジタル技術を使いこなせない

（4）《現場間連携の壁》
DXに向けた取り組みが一部の現場に閉じてしまい、全社に広がらない

3.DXを阻む壁を乗り越えて「基盤づくり」を進めるための組織学習プロセス

DXを阻む4つの壁を乗り越える上でカギを握っているのが組織学習である。報告書では、ケーススタディを通じて実際に起きた事例を詳細に検討し、DXを阻む壁を乗り越えて「基盤づくり」に至るまでの組織学習プロセスを以下の[1]～[5]の課題解決の枠組みへと落とし込んだ。



以上で示した組織学習プロセスは、製造業にとってはデータやデジタル技術の活用という不慣れな取り組みで失敗が起こりやすく、また、1回取り組むだけでは「基盤」として定着しないため、2回、3回と徹底的に繰り返す必要がある。事実、ケーススタディ企業においても、組織学習プロセスは容易には進んでいなかった。しかし、試行錯誤するうちに少しずつ現場から「あれもできる、これもできる」といったポジティブな発想の連鎖が生まれ、徐々に現場が自律的に組織学習プロセスを回せるようになっていた。こうした自律的な好循環を社内に生み出す仕掛け、すなわち、「好循環の内的メカニズム」が組織学習プロセスを成功に導く秘訣であり、ひいては、DXを阻む壁を乗り越えて「基盤づくり」を進める上で最重要ポイントとなっていると考えられる。

4.DX推進の「基盤づくり」を進めるための10のヒント

「好循環の内的メカニズム」は自然には発生しないため、それを生み出す創意工夫が必要になる。報告書では、ケーススタディから得られた知見を基に、以下を「DX推進の『基盤づくり』を進めるための10のヒント」として提示している。

（1）「基盤づくり」をスムーズに《開始・実施する際のヒント》

①身近な課題解決を目的に、まずはスモールスタートで始める。現場の課題を出来るだけ洗い出し、その中から比較的短期間に結果が出そうなテーマを抽出するところから取り組みを開始する。

②システム構築の前に、業務全体をチャートに書き起こす。この段階で、作業の無駄や重複を発見して業務プロセスの見直しを行うとともに、手順の標準化や用語の統一を図っておくことが、効果的なシステム構築につながる。

③課題の可視化・評価分析に必要となるデータ（装置の稼働時間、従業員の待機時間等）は測定基準を揃えた上で実測する。まずは実際にデータの収集・分析を始めることが現場の現状把握と課題の絞り込みにも役立つ。

④外部パートナー（ITコンサルタント、ITベンダー等）は、DX関連の専門的な技術・知識を提供してもらうだけでなく、経営手法やノウハウを学び、長期的な協働関係を築くことができる業者を選定する。そのためには、事前の綿密な情報収集と入札等の選定プロセスが重要である。

（2）好循環を生み出して、「基盤づくり」を《定着・進展させる際のヒント》

⑤DXに関する方針や進捗状況、成果などを頻繁に社内に情報発信し、社員がＤＸに関する関心を高め、経営層の方針・考えが現場に浸透するよう継続的に働きかける。

⑥データを一元管理・閲覧できるシステム（ダッシュボード等）を構築し、各現場で入力・収集したデータがどのように活用されているかを「見える化」する。全社ベースで情報共有することで、社内のコミュニケーション促進と全体最適に向けた新たな課題の発見にもつながる。

⑦取り組みの成果が得られ始めたら、それに応じて経営資源を再配分する。特に、業務効率化等で余裕が生まれた部門から、新規事業の立ち上げや顧客接点の強化に関わる部門へと人材を配置転換する取り組みが有効である。

⑧顧客に直結する営業部門の活動状況を含めた業務管理データを社内で広く共有し、新製品・新サービス開発等の別の目的にも活用する。

⑨機械や設備の稼働データを把握する取り組みを、現下の大きな課題となっているCO2排出量データを把握する取り組みにつなげる。

⑩DXを進展させるためには、現場作業とデジタル活用の双方を橋渡しできる人材が不可欠である。この橋渡し業務を担わせようとする人材には、現場作業への継続的な関与とIT教育を並行して行い、「翻訳人材」として内部育成する。

5.DX推進に向けたさらなる展望

ケーススタディ企業6社は、「基盤づくり」という最初のゴールに到達した先にある企業成長の展望として、以下の3つの方向性に着手し始めている。なお、ここで示す3つの方向性は、ケーススタディ企業の中でいまだアイディア段階に留まっていたり、新たな課題に直面して停滞していたりするものも含まれている。しかし、社内に構築された組織的な「基盤」がしっかりと拠り所となっているため、地に足のついた現実的な展望として具体的な実践を伴いながら進められている。

（1） ビジネスモデルの変革
（2） 企業成長を支えるDX人材の確保・育成
（3） 企業間のデータ連携を通じたビジネス・エコシステムの構築

2022年度ものづくり競争力研究会調査研究報告書（第2部ケーススタディ編を除く）は
弊所ホームページにて公開しておりますので、宜しければご活用ください。
以下のURLよりご確認いただけます。
https://www.bpfj.jp/report/manufacturing_r04/

【ものづくり競争力研究会　担当研究員より】

このたびの報告書取りまとめをもって、2021年度から2年計画で進めてきた「製造業のDXを阻む壁の乗り越え方に関する調査研究」が完了しました。第2年度の2022年度は、社内の組織マネジメント面に踏み込んでDXの「内的メカニズム」を明らかにしたいというやや無謀な目標設定をしていたのですが、ケーススタディ企業6社の皆様から多大なるご理解・ご協力が得られたため、各社の取り組みを深く掘り下げて検討することができました。また、研究会では、2021年度に引き続き、小川座長をはじめ委員の皆様、経済産業省ものづくり政策審議室の皆様から様々にご指導を賜り、分析・考察する際のヒントを数多くいただきました。本研究会にご参加いただきました皆様にこの場を借りて改めて深く感謝申し上げます。

なお、今回の報告書は、例年以上に周知・広報活動にもチャレンジしており、調査研究成果の発表の機会を探してはご説明・ご紹介を行っております。今後も、DXを推進しようとしている企業や、着手してみたものの思うように成果が上がらず悩んでいる企業の方々に向けて情報発信を行い、この報告書を少しでも活用していただけるように取り組んでまいります。

（主任研究員　福本　泰起）

企業法制委員会

グリーン社会の実現に向けた事業者等の活動に関する独占禁止法上の考え方（案）について
令和5年度税制改正について

2023 年 1 月 17 日（火）の企業法制委員会では、経済産業省 経済産業政策局 競争環境整備室・知的財産政策室の長谷川圭太総括室長補佐より「グリーン社会の実現に向けた事業者等の活動に関する独占禁止法上の考え方（案）について」、また経済産業省 経済産業政策局 産業組織課の安藤元太課長より「令和 5 年度税制改正について」のご説明がありました。

大野顕司委員長（住友化学株式会社 常務執行役員）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。（オンラインにて開催）

ご出席者名簿

委員長

大野　顕司	住友化学(株) 常務執行役員

経済産業省

安藤　元太	経済産業政策局 産業組織課 課長
杉原　光俊	経済産業政策局 競争環境整備室 室長

委員

野﨑　　郷	アステラス製薬(株) 法務部長
田井中伸介	キヤノン(株) 執行役員 法務統括センター 所長
佐成　　実	東京ガス(株) 参与
山本　芳郎	東レ(株) 執行役員 法務・コンプライアンス部門長
東　智太郎	日産自動車(株) 法務室 日本事業グループ 担当部長
原田　　剛	日本製鉄(株) 執行役員 法務部長
小畑　良晴	(一社)日本経済団体連合会 経済基盤本部 本部長
佐々木英靖	パナソニックホールディングス(株) グループGC コーポレート法務部 部長
小椋　和朗	三菱重工業(株) 法務部長

委員代理

岩丸　　修	ENEOSホールディングス(株) 法務部 副部長
中山　有香	(株)神戸製鋼所 法務部 課長
小川　竜司	四国電力(株) 総務部 法務グループ グループリーダー
佐藤　浩介	東北電力(株) 総務部 法務室 課長
木村　佳恵	(株)日立製作所 法務本部 コンプライアンス法務室 国内コンプライアンス部 マネージャー
手塚　晃祥	富士通(株) ガバナンス・コンプライアンス法務本部
藤本　浩二	三井化学(株) 総務・法務部　法務グループリーダー
永原　悠子	三菱商事(株) 法務部 コーポレート法務チーム チームリーダー

（役職名は当時、企業・団体名五十音順　敬称略）

グリーン社会の実現に向けた事業者等の活動に関する独占禁止法上の考え方（案）について

※資料は1/17時点の案

1　背景・趣旨

気候変動問題は、先進国、開発途上国を問わず、国境を越えて人間の安全保障を脅かす喫緊の課題であり、国際社会の一致団結した取組の強化が急務となっている

こうした中、我が国は、2021年10月、**「地球温暖化対策計画」**が閣議決定され、**2050年のカーボンニュートラル実現という目標と整合的で野心的な目標として、2030年度に温室効果ガスを2013年度から46%削減することを目指し、さらに、50%の高みに向けて調整を続けていく**ことを表明

これらの削減目標を達成するためには、環境負荷の低減と経済成長の両立する社会、すなわち**「グリーン社会」**を実現する必要がある

グリーン社会の実現に向けては、国民並びに国、地方公共団体、事業者及び民間の団体等の密接な連携の下に行われる必要があり、それぞれが一定の責務を行うことになる
グリーン社会の実現に向けた政策として中心的な役割を担うのは、規制や補助金等による直接的な対応を実施する環境政策等である。一方、独占禁止法・競争政策も**補完的な役割**を担っている

独占禁止法・競争政策の役割
- **競争**を通じて、**資源の効率的な活用**を促進
- **競争**を通じて、**新技術等のイノベーション**を促進

- 他方、独占禁止法上の考え方が十分明確でない場合、グリーン社会の実現に向けて事業者又は事業者団体が様々な取組を模索する中で、自らの取組が独占禁止法上問題となるのではないかという懸念を生じさせる可能性もある
- 今後一層グリーン社会の実現に向けた事業者等の取組が活発化・具体化すると考えられるところ、競争政策の観点からも、これまで以上に事業者等の取組を促進することが求められている

新たな技術等のイノベーションを失わせる競争制限的な行為を未然に防止するとともに、事業者等の取組に対する法適用・執行に係る透明性及び事業者等の予見可能性を一層向上させることで、事業者等のグリーン社会の実現に向けた取組を後押しすることを目的として、**「グリーン社会の実現に向けた事業者等の活動に関する独占禁止法上の考え方」**を策定することとした

2　基本的な考え方

グリーン社会の実現に向けた事業者等の取組は基本的に独占禁止法上問題とならない場合が多い

グリーン社会の実現に向けた事業者等の取組は、多くの場合、事業者間の公正かつ自由な競争を制限するものではなく、新たな技術や優れた商品を生み出す等の競争促進効果を持つものであり、
温室効果ガスの削減等の利益を一般消費者にもたらすことが期待されるものでもある

一方、事業者等の取組が価格・数量、技術等を制限し、
事業者間の公正かつ自由な競争を制限する効果のみを持つ場合、
それが名目上はグリーン社会の実現に向けた事業者等の取組であったとしても、**独占禁止法上問題となる**

新たな技術等のイノベーションが失われたり、商品・役務の価格の上昇や品質の低下が生じたりすることにより一般消費者の利益が損なわれることは問題

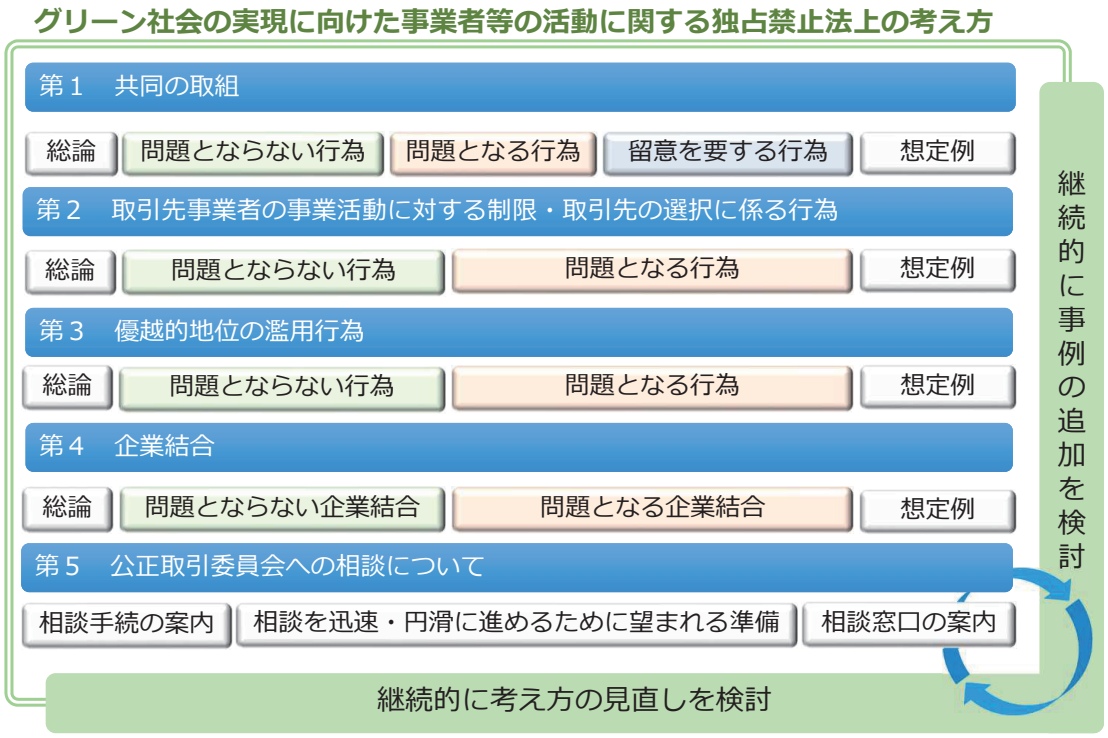
また、事業者等の取組に競争制限効果が見込まれつつ競争促進効果も見込まれる場合、当該取組の目的の合理性及び手段の相当性（より制限的でない他の代替手段があるか等）を勘案しつつ、当該取組から生じる競争制限効果と競争促進効果を総合的に考慮して、独占禁止法上の問題の有無について判断される

「独占禁止法上問題とならない行為」及び「独占禁止法上問題となる行為」等の想定例を示しつつ、考え方を説明

※事業者等の具体的な行為が違反となるか否かについては、個々の事案ごとに判断される

※他のSDGs達成に向けた取組についても本考え方が示す判断枠組み等を適用できる可能性が高い

3　本考え方の構成



令和5年度税制改正について

経済産業省関係　令和５年度（2023年度）税制改正のポイント

１．スタートアップ・エコシステムの抜本強化

①スタートアップへの再投資に対する非課税措置の創設（エンジェル税制の拡充等）

・スタートアップエコシステムを抜本強化する観点から、エンジェル税制において、**保有する株式を売却して初期のスタートアップに再投資する場合や自ら起業する場合における非課税措置を創設（上限20億円）**。加えて、利便性向上のための必要な見直しを行う。

②オープンイノベーション促進税制の拡充

・スタートアップの出口戦略の多様化の観点から、**特にスタートアップの成長に資するものに限定**し、**事業会社がスタートアップをＭ＆Ａする時の発行済株式の取得に対しても所得控除25%を講じる**。

③研究開発税制の延長・拡充

・スタートアップとの共同研究等を促進するため、**オープンイノベーション型におけるスタートアップ定義等を見直す**。

④パーシャルスピンオフ税制の創設

・大企業発スタートアップの創出や企業価値向上に向けた事業再編を促進するため、**元親会社に一部（20%未満）持分を残すスピンオフにおいても、一定の要件を満たせば株主等に対する課税を繰り延べる特例措置を創設**する。

⑤ストックオプション税制の拡充

・ディープテックなど事業化まで時間を要するスタートアップ等を後押しするため、一定の要件を満たしたストックオプションの**権利行使期間を現行の10年から15年に延長**するとともに、保管委託の運用について、見直しを行う。

⑥国外転出時課税制度の見直し

・スタートアップの海外進出を促進するため**株券を発行することなく担保の提供を可能とする等の所要の見直し**を行う。

⑦暗号資産の期末時価評価課税の見直し

・新たな産業領域であるWeb3.0について、新規事業立ち上げ等に支障のない事業環境を整備するため、**自己が発行し発行時から保有し続けている等の要件を満たす暗号資産については、期末時価評価課税の対象外**とする。

2．人への投資・イノベーション促進とカーボンニュートラルへの対応のための取組

①民間企業等の教育への積極的な関与を促進するための税制上の措置

・私立の大学・高専・専門学校(大学卒業相当)を設置する学校法人等の設立の為に**企業が支出する寄附金**について、一定の要件を満たした場合は、これまで必要とされていた**個別審査等を行わずに全額損金算入**を可能とする。

②研究開発税制（試験研究費の税額控除等）の延長・拡充

・民間の研究開発投資に対しより**メリハリの効いたインセンティブがより多くの企業に働くよう一般型を見直す**とともに、スタートアップとの共同研究等を促進するため、**オープンイノベーション型におけるスタートアップ定義を見直す**ほか、イノベーションの源泉となる**博士等の高度研究人材の活用に対する優遇措置の創設等**を行い、**３年間延長**する【一部再掲】。

③DX投資促進税制の延長

・企業のデジタルトランスフォーメーションを促進するため、**DX人材育成・確保等の見直しを行った上で２年間延長**する。

④エコカー減税等の車体課税の見直し

・厳しい物価高と納期長期化に直面する消費者の負担増を踏まえ、**エコカー減税・環境性能割について、**異例な措置として**現行制度を2023年末まで据え置く**（クリーンディーゼル車に対する現行の取扱いも、2023年末まで延長）。**据え置き期間後**は、燃費性能の向上を踏まえつつ、**現行の優遇規模を維持**する形で**2025年度までの見直しを実施**。

・**自動車の枠を超えたモビリティ産業の発展に伴う経済的・社会的な受益者の広がり**等を踏まえつつ、**自動車関係諸税のあり方を中長期的な視点で検討**する。その際、電気自動車等の普及や市場の活性化等の観点から、**利用に応じた負担の適正化等に向けた具体的な制度の枠組み**について、次のエコカー減税の期限到来時までに検討を進める。

⑤エネルギー安定供給の確保

・**バイオエタノール等揮発油に係る揮発油税の免税措置**や**石油精製時に不可避に発生する非製品ガスに係る石油石炭税の還付措置**を**５年間延長**する。

・**電気供給業及び一部のガス供給業における法人事業税**について、一般の事業との課税の公平性の確保、カーボンニュートラルやエネルギー安定供給の観点から、**課税方式の更なる見直しを引き続き検討**する。

⑥特定小型原動機付自転車に係る所要の措置

・**特定小型原動機付自転車(電動キックボード等)の税率**を、現行の原動機付自転車の税率を踏まえ**2,000円**とする。

3．中小企業・小規模事業者の設備投資・経営強化/地域経済を牽引する企業の成長促進

①中小企業の設備投資や賃上げに向けた事業環境の整備

・さらなる円安・資源高等によるコストプッシュ・インフレや引き続く新型コロナ禍において賃上げも求められている中小企業の生産性向上やDXに資する投資を後押しするため、**中小企業経営強化税制**(即時償却又は税額控除10%)及び**中小企業投資促進税制**(特別償却30%又は税額控除7%)を**２年間延長**する。

・赤字の中小企業であっても賃上げや前向きな投資を可能とする**固定資産税の特例措置を新設**する。

・賃金への課税である**外形標準課税における今後の適用対象法人のあり方**については、地域経済・企業経営への影響も踏まえながら**引き続き慎重に検討**を行う。

②中小企業の経営基盤強化・研究開発支援等/地域経済を牽引する企業の成長促進

・**中小企業軽減税率**(所得800万円まで、法人税率を19%→15%に軽減)を**２年間延長**する。

・中小企業の研究開発促進の為、**中小企業技術基盤強化税制**(試験研究費の税額控除等)を**見直し3年間延長**する。

・激化する自然災害等への事前対策を強化するため、防災・減災に資する設備投資を後押しする**中小企業防災・減災投資促進税制**(特別償却18%)について、**耐震装置を対象設備に追加した上で、２年間延長**する。

・**インボイス制度導入**にあたって、中小・小規模事業者の負担軽減や影響最小化のために、以下⑴~⑶の措置を講じる。

⑴ 免税事業者がインボイス発行事業者になった場合の**納税額を売上税額の２割に軽減する３年間の負担軽減措置**

⑵ 一定規模以下の事業者の行う少額の取引につき、**帳簿のみで仕入税額控除を可能とする６年間の負担軽減措置**

⑶ **少額の返還インボイスについて交付義務を免除**

・地方自治体と連携して地域経済を牽引する企業の成長を促進すべく、**地域未来投資促進税制**(特別償却20～50%又は税額控除２～５%)における**上乗せ支援の対象を追加した上で、２年間延長**する。

4．企業活動のグローバル化に対応した事業環境の整備

・諸外国との並びで**新たな国際課税制度(グローバル・ミニマム課税)**が導入される場合には、同制度及び既存の類似措置(外国子会社合算税制)の簡素化等により、企業の事務負担を軽減する。

企業情報開示をめぐる制度整備の状況等について

2023年3月9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 本部長の小畑良晴委員より「企業情報開示をめぐる制度整備の状況等」についてのご説明がありました。

大野顕司委員長（住友化学株式会社 常務執行役員）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。（オンラインにて開催）

ご出席者名簿

委員長

大野　顕司	住友化学(株) 常務執行役員

経済産業省

安藤　元太	経済産業政策局 産業組織課 課長
杉原　光俊	経済産業政策局 競争環境整備室 室長

委員

田井中伸介	キヤノン(株) 執行役員 法務統括センター 所長
山下　淳二	(株)神戸製鋼所 法務部長
野間　豊史	SOMPOホールディングス(株) 法務・コンプライアンス部長
佐成　　実	東京ガス(株) 参与
東　智太郎	日産自動車(株) 法務室 日本事業グループ 担当部長
小畑　良晴	(一社)日本経済団体連合会 経済基盤本部 本部長
佐々木英靖	パナソニックホールディングス(株) グループGC コーポレート法務部 部長
小椋　和朗	三菱重工業(株) 法務部長

委員代理

国井　厚志	アステラス製薬(株) 法務部 部長
小川　竜司	四国電力(株) 総務部 法務グループ グループリーダー
川村　泰一	東レ(株)法務部長
岡本　　双	日本製鉄(株) 法務部 国内法務室 コーポレート法務課 担当
河合　達也	(株)日立製作所 法務本部 主任
丹羽　正典	富士通(株) 理事 ガバナンス・コンプライアンス法務本部長
永原　悠子	三菱商事(株) 法務部 コーポレート法務チーム チームリーダー

（役職名は当時、企業・団体名五十音順　敬称略）

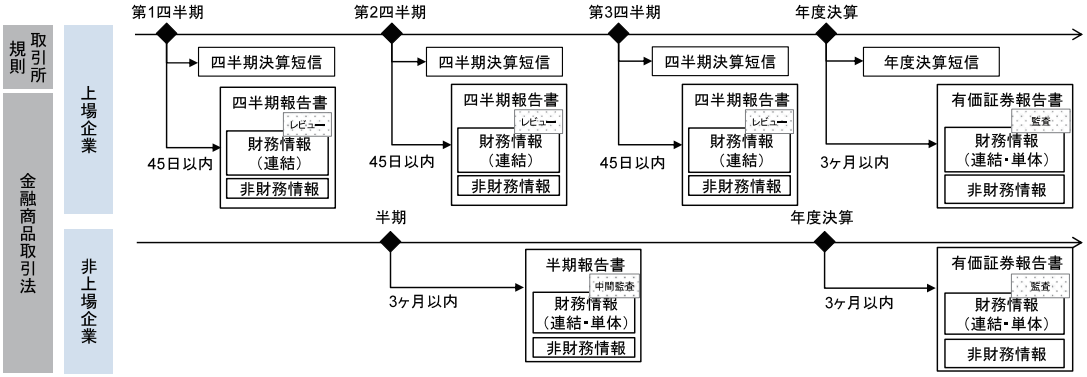
Ⅰ．四半期開示の見直し

Ⅰ 四半期決算短信と四半期報告書の「一本化」

□ 金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ報告（2022年6月）では、開示のタイミング、投資家の利用状況、企業の積極的な開示姿勢の後押し等の観点から、法令上の四半期開示義務（第1・第3四半期）を廃止し、取引所の規則に基づく四半期決算短信へ「一本化」することが提言。加えて、具体的な課題として以下が示された

➢ 四半期開示の見直しに係る具体的な課題
- 全部又は一部の上場企業を対象とした四半期決算短信の義務付けの有無
- 四半期決算短信の開示内容
- 四半期決算短信の監査法人によるレビューの有無
- 四半期決算短信の虚偽記載に対するエンフォースメント確保の手段
- 半期報告書の記載事項及び監査法人の保証のあり方

現行の開示制度（四半期、半期、年度）



Ⅰ 金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ報告の概要（四半期開示）（2022年12月公表）

□ ディスクロージャーワーキング・グループでは、2022年6月の報告において検討事項とされた、四半期開示とサステナビリティ開示について審議。このうち、四半期開示について、以下の内容を取りまとめ

四半期開示（法改正事項）

■ 企業が都度発信する情報の重要性の高まりを踏まえ、取引所の適時開示の充実を図りながら、**将来的に、**期中において、情報の信頼性を確保しつつ、**適時の情報開示に重点を置いた枠組みに見直すことも議論**

■ 四半期開示（第1・第3四半期）について、**金融商品取引法上の開示義務を廃止**し（法改正事項）、取引所の規則に基づく**四半期決算短信へ「一本化」**するべく、具体化を取りまとめ

➢ **当面は、四半期決算短信を一律義務付け**。今後、適時開示の充実の状況等を見ながら、**任意化について継続的に検討**

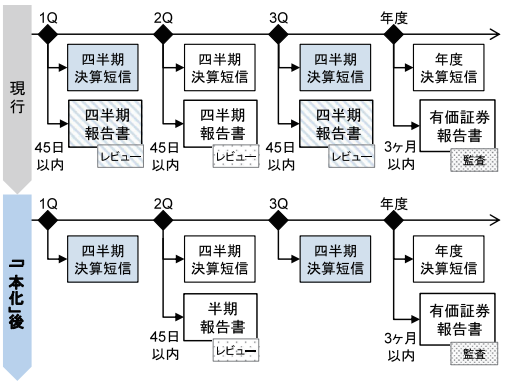
➢ **開示内容**については、四半期決算短信の開示事項をベースに、**投資家からの要望が特に強い情報**（セグメント情報等）**を追加**

➢ **監査人によるレビュー**については、**任意**とするが、**会計不正等が起こった場合には一定期間義務付け**

➢ **虚偽記載**に対しては、取引所のエンフォースメント**をより適切に実施。**ただし、意図的で悪質な虚偽記載については、罰則の対象になりうる

➢ 半期報告書について、上場企業は、**現行の第2四半期報告書と同程度の記載内容と監査人のレビューを求めること**とし、提出期限は**決算後45日以内**に。非上場企業も**上場企業と同じ枠組みを選択可能**（法改正事項）

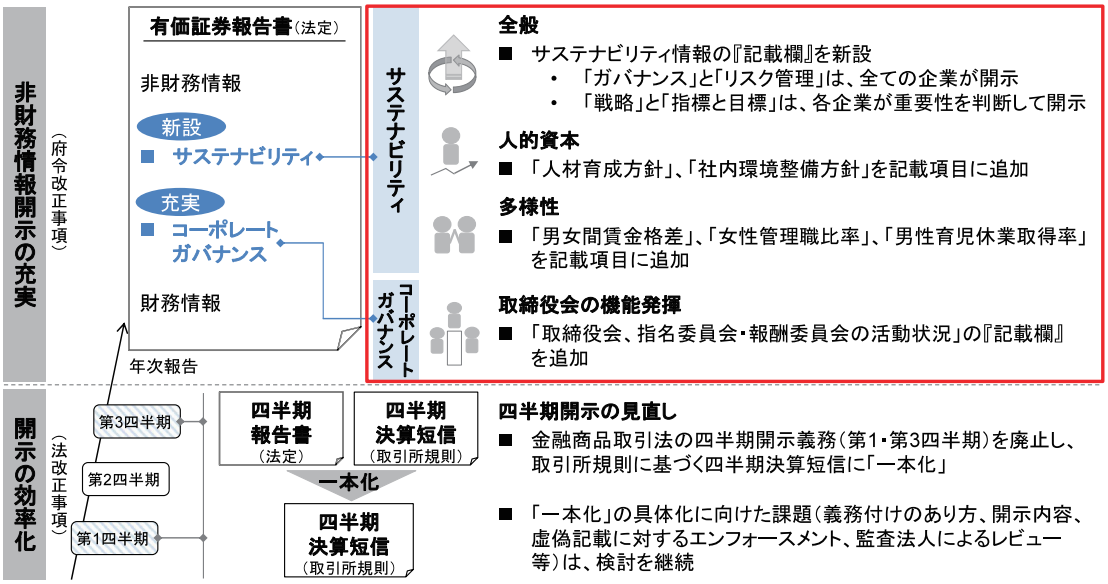
➢ **半期報告書及び臨時報告書**の金融商品取引法上の**公衆縦覧期間（各3又は1年間）**を**5年間へ延長**（法改正事項）



Ⅱ．企業内容等の開示に関する内閣府令の改正等について

Ⅱ 金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ報告の概要（2022年6月公表）

□ ディスクロージャーワーキング・グループでは、昨今の経済社会情勢の変化を踏まえ、非財務情報開示の充実と開示の効率化等についての審議を実施。これまでの審議に基づき、以下の内容を取りまとめ

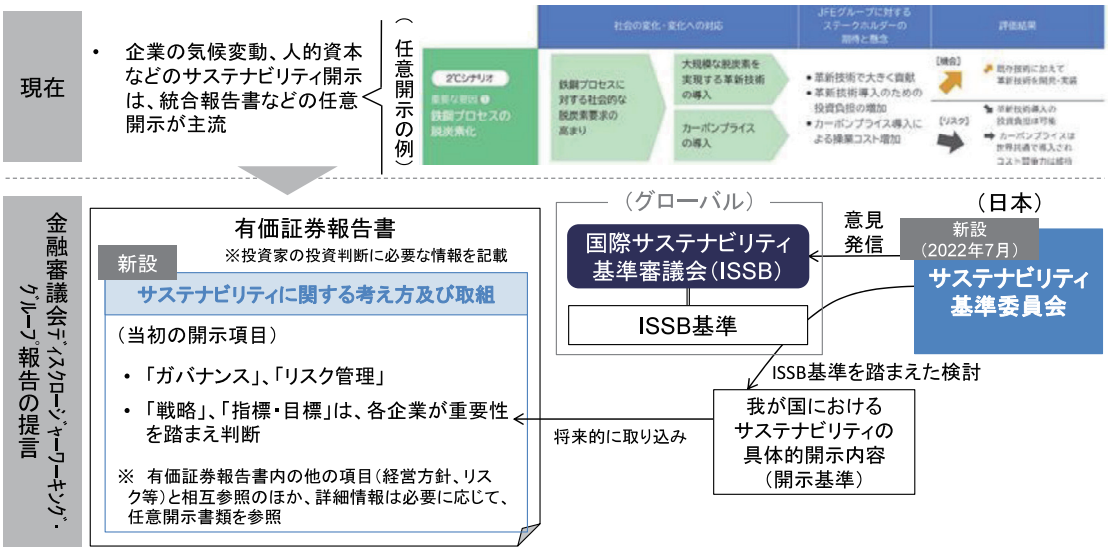


（注）上記の他、企業が他者と締結する重要な契約の開示要件の明確化、英文開示の促進についても取りまとめている

Ⅱ サステナビリティ開示に関する対応

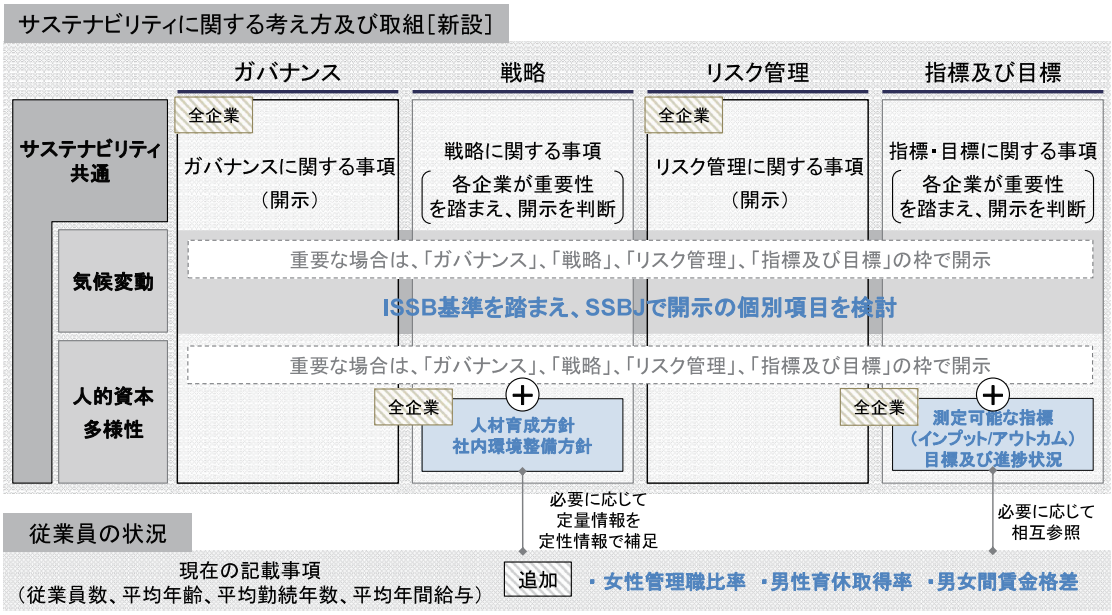
□ 日本企業の創意工夫によりサステナビリティ開示が積み上がっている中、金融審議会（ﾃﾞｨｽｸﾛｰｼﾞｬｰﾜｰｷﾝｸﾞ・ｸﾞﾙｰﾌﾟ）では、有価証券報告書（法定書類）において、サステナビリティ情報の「記載欄」の新設を提言（2022年6月）

□ 将来的には、日本の「サステナビリティ基準委員会」が検討した具体的開示内容（開示基準）を、有価証券報告書のサステナビリティ情報の「記載欄」に取り組むことを検討



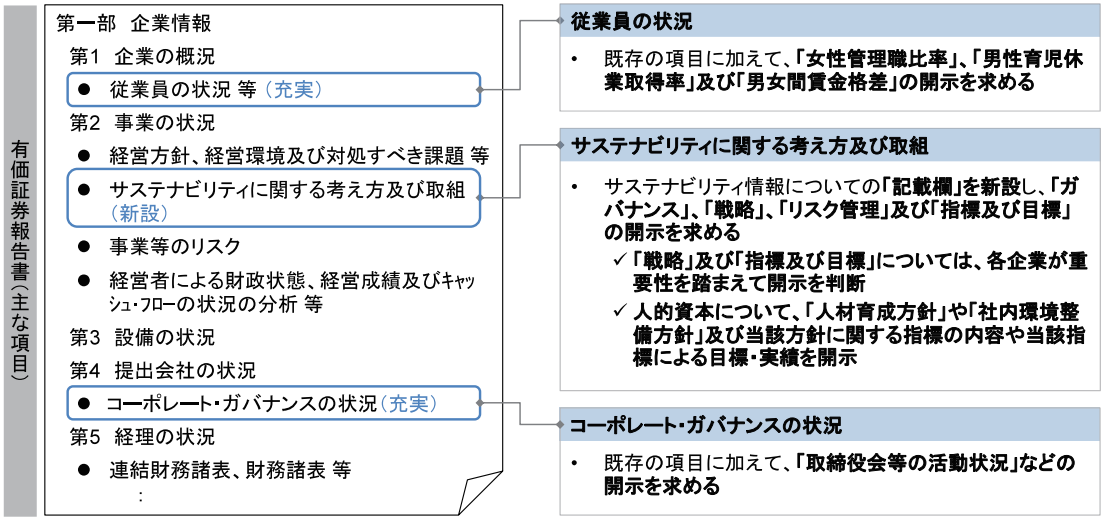
Ⅱ サステナビリティ開示の概観

□ 有価証券報告書の「サステナビリティに関する考え方及び取組」と「従業員の状況」に以下の事項を記載



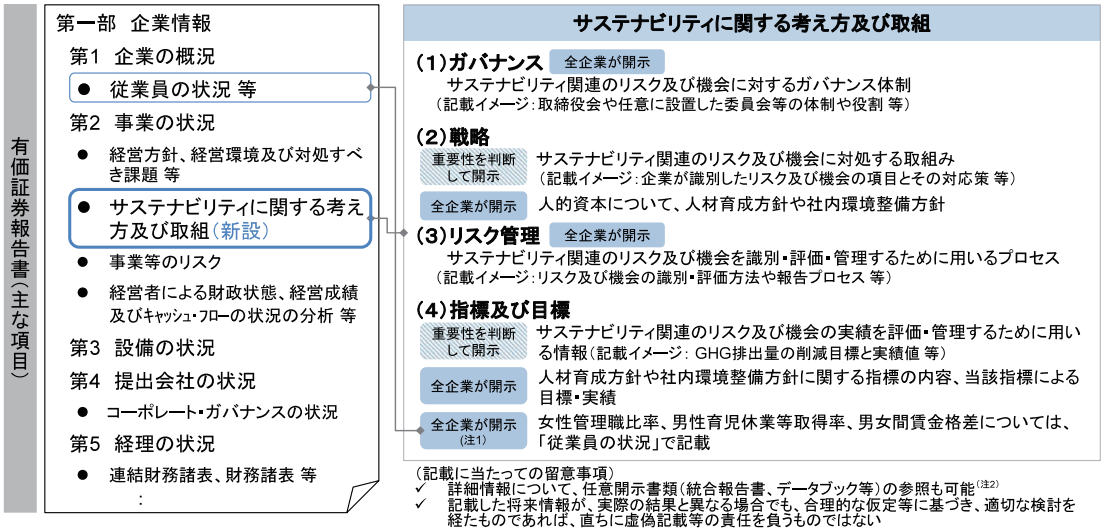
Ⅱ 金融審議会ディスクロージャーWG報告（2022年6月）を踏まえた内閣府令改正案の概要

□ ディスクロージャーワーキング・グループ報告（2022年6月公表）を踏まえて、有価証券報告書にサステナビリティ情報の「記載欄」を新設するほか、人的資本・多様性やコーポレートガバナンスに関する開示の拡充を行う。2023年3月期から適用予定（2022年11月7日～12月7日までパブリックコメント実施）



Ⅱ サステナビリティ情報の「記載欄」の新設に係る改正案

□ 有価証券報告書におけるサステナビリティ情報の「記載欄」では、「ガバナンス」及び「リスク管理」については全ての企業が開示し、「戦略」及び「指標及び目標」については各企業が重要性を判断して開示する（2023年3月期から適用予定）



（記載に当たっての留意事項）
✓ 詳細情報について、任意開示書類（統合報告書、データブック等）の参照も可能(注2)
✓ 記載した将来情報が、実際の結果と異なる場合でも、合理的な仮定等に基づき、適切な検討を経たものであれば、直ちに虚偽記載等の責任を負うものではない

（注1）「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（平成27年法律第64号）」又は「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律（平成3年法律第76号）」に基づく情報の公表を行っている企業が対象となる
（注2）任意開示書類に明らかに重要な虚偽記載があることを知りながら参照するなど、当該参照する旨の記載自体が有価証券報告書の重要な虚偽記載になりうる場合を除けば、単に任意開示書類の虚偽記載のみをもって、金融商品取引法の罰則や課徴金が課されることにはならない

Ⅱ 多様性に関する指標の記載イメージ

□ 金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ報告（2022年6月公表）を踏まえて、有価証券報告書において、多様性に関する指標を追加（2023年3月期から適用予定）

□ 女性活躍推進法又は育児・介護休業法に基づき、女性管理職比率、男性の育児休業等取得率及び男女間賃金格差の公表を行う企業は、有価証券報告書においても開示が求められる

有価証券報告書における多様性に関する指標の記載イメージ

従業員の状況

指標を公表した連結子会社（※1）

提出会社及び連結子会社	管理職に占める女性労働者の割合	男性の育児休業等取得率（※2）	男女の賃金の格差			任意の追加的な記載欄（※3）
			全労働者	うち正規雇用労働者	うちパート・有期労働者	
提出会社	xx.x%	xx.x%	xx.x%	xx.x%	xx.x%	…… ……
連結子会社A	xx.x%	xx.x%	xx.x%	xx.x%	xx.x%	…… ……
⋮						

任意

連結グループ	管理職に占める女性労働者の割合	男性の育児休業等取得率（※2）	男女の賃金の格差			任意の追加的な記載欄（※3）
			全労働者	うち正規雇用労働者	うちパート・有期労働者	
提出会社 （連結グループ）	xx.x%	xx.x%	xx.x%	xx.x%	xx.x%	（※4）…… ……

（※1）「従業員の状況」に記載しきれない場合は、主要な連結子会社のみを「従業員の状況」に記載し、それ以外を有価証券報告書の「その他の参考情報」に記載することも可能
（※2）女性活躍推進法に基づき雇用管理区分ごと（正規、パート等）の男性の育児休業取得率を公表した場合、有価証券報告書においても雇用管理区分ごとの実績を記載する
（※3）数値の背景、各社の取組み、目標をより正確に理解できるよう、任意で、より詳細な情報や補足的な情報を記載することも可能
（※4）連結グループで記載する際に、海外子会社を含めた指標を記載するなど女性活躍推進法等と定義が異なる場合には、その指標の定義を記載する

Ⅱ 取締役会等の活動状況等の記載欄の追加に係る改正案

□ 金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ報告（2022年6月公表）を踏まえ、取締役会等の機能発揮の観点から、有価証券報告書の「コーポレート・ガバナンスの状況」に「取締役会等の活動状況」等の記載欄を新設し、2023年3月期から適用予定

有価証券報告書（主な項目）

第一部　企業情報
- 第1　企業の概況
  - ● 従業員の状況 等
- 第2　事業の状況
  - ● 経営方針、経営環境及び対処すべき課題 等
  - ● サステナビリティに関する考え方及び取組
  - ● 事業等のリスク
  - ● 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 等
- 第3　設備の状況
- 第4　提出会社の状況
  - ● コーポレート・ガバナンスの状況
- 第5　経理の状況
  - ● 連結財務諸表、財務諸表 等
  - ：

コーポレート・ガバナンスの状況　※青字新設

(1) コーポレート・ガバナンスの概要
- 企業統治の体制の概要（取締役会や各委員会の体制 等）

＜新設＞取締役会、指名委員会・報酬委員会等の活動状況（開催頻度、具体的な検討内容、個々の取締役等の出席状況 等）

(2) 役員の状況（役員の略歴一覧）

(3) 監査の状況
- 監査役監査の状況（体制、活動状況 等）、内部監査の状況

＜新設＞内部監査の実効性を確保するための取組み（デュアルレポーティングラインの有無を含む）
- 会計監査の状況、監査報酬の内容

(4) 役員報酬の状況（報酬方針、業績連動報酬の内容、個別報酬額 等）

(5) 政策保有株式の状況
- 政策保有株式の保有方針、銘柄ごとの情報 等

＜新設＞政策保有株式の発行会社と営業上の取引、業務上の提携をしている場合の説明

Ⅱ ［参考］金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ報告の概要（サステナビリティ開示）（2022年12月公表）

□ ディスクロージャーワーキング・グループでは、2022年6月の報告において検討事項とされた、四半期開示とサステナビリティ開示について審議。このうち、サステナビリティ開示について、以下の内容を取りまとめ

サステナビリティ開示

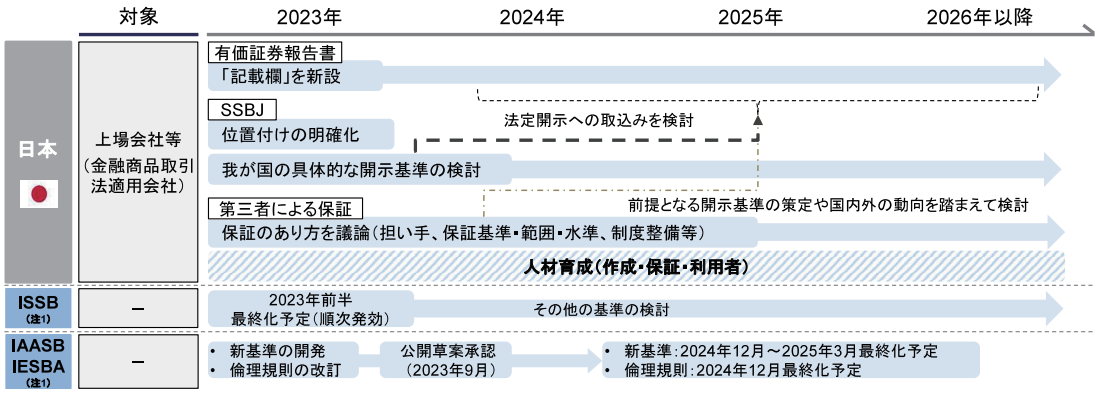
■ 我が国の**サステナビリティ基準委員会（SSBJ）**や今後策定される開示基準を、**法令上の枠組みの中で位置づけ**（府令事項）

■ 今後の検討課題（**サステナビリティ開示基準**、開示内容に対する第三者による**保証**(※)等）、**ロードマップ**について議論

※保証とは、独立した第三者が、情報の信頼性を高めるために、その情報が正しいかどうかについて結論を表明すること

我が国におけるサステナビリティ開示のロードマップ

※　将来の状況変化に応じて随時見直し



（注1）ISSB（国際サステナビリティ基準審議会）、IAASB（国際監査・保証基準審議会）、IESBA（国際会計士倫理基準審議会）

（注2）米国は、大規模早期提出会社（時価総額700百万ドル以上等の要件を満たす会社）に、Scope1・2の開示を2023年度から適用開始し、その後、企業規模に応じて段階的に適用予定。
欧州は、従業員500人以上の上場会社等に、CSRD及びESRSを2024年度から適用開始し、その後、企業規模に応じて段階的に適用予定。加えて2028年度から、EU市場での純売上高が大きいEU域外企業グループへ適用予定。また、第三者による保証について、米国や欧州では、企業規模に応じて段階的に、限定的保証から導入し、合理的保証に移行する予定。

企業法制委員会

公正な買収の在り方に関する政策動向について
GXを巡る競争政策について

2023年5月18日（木）の企業法制委員会では、経済産業省 経済産業政策局 産業組織課の安藤元太課長より「公正な買収の在り方に関する政策動向について」、また経済産業省 経済産業政策局 競争環境整備室の杉原光俊室長より「GXを巡る競争政策について」のご説明がありました。

大野顕司委員長（住友化学株式会社 常務執行役員）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。（弊所会議室とオンラインを併用して開催）

※「GXを巡る競争政策について」は資料掲載ございません。

ご出席者名簿

委員長

大野　顕司	住友化学(株) 常務執行役員

経済産業省

安藤　元太	経済産業政策局 産業組織課 課長
杉原　光俊	経済産業政策局 競争環境整備室 室長

委員

青木　雅志	ENEOSホールディングス(株) 法務部副部長
三浦　毅人	キヤノン(株) 法務統括センター 所長
高木　智也	(株)神戸製鋼所 法務部長
野間　豊史	SOMPOホールディングス(株) 法務・コンプライアンス部長
佐成　　実	東京ガス(株) 参与
山本　芳郎	東レ(株) 上席執行役員 法務・コンプライアンス部門長
東　智太郎	日産自動車(株) 法務室 日本事業グループ 担当部長
小畑　良晴	(一社)日本経済団体連合会 経済基盤本部 本部長
佐々木英靖	パナソニックホールディングス(株) グループGC コーポレート法務部 部長
前田　光俊	三井化学(株) 総務・法務部 部長
小椋　和朗	三菱重工業(株) 法務部長

委員代理

佐藤　浩介	東北電力(株) 総務部法務室 課長
岡本　　双	日本製鉄(株) 法務部 国内法務室 コーポレート法務課 担当
山田　高裕	(株)日立製作所 法務本部 担当部長
坂田　　大	富士通(株) デジタルテクノロジー法務統括部 統括部長
永原　悠子	三菱商事(株) 法務部 コーポレート法務チーム チームリーダー

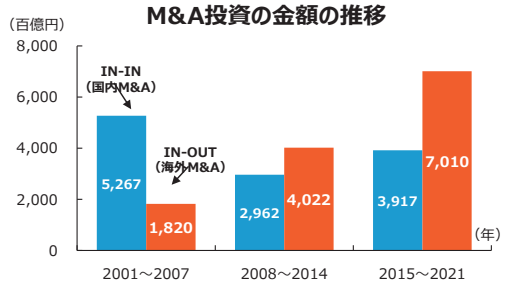
（役職名は当時、企業・団体名五十音順　敬称略）

公正な買収の在り方に関する政策動向について

研究会での検討の背景・位置づけ

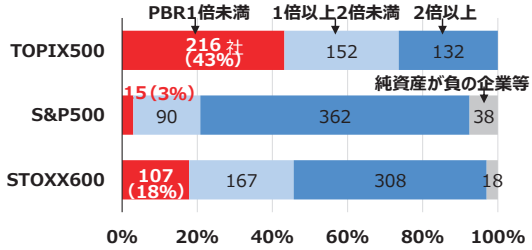
- **望ましい買収（企業価値の向上と株主利益の確保の双方に資する買収）が活発に行われることは**、買収をしようとする企業にとっては**買収による成長に資する**ものであり、対象会社にとっては**優れた経営戦略の選択肢確保や経営に対する外部の規律向上に資する**もの。
- また、経済全体で見ても、**リソース分配の最適化や、業界再編の進展、資本市場における健全な新陳代謝**にも資する。
- しかしながら、近年は国内企業に対するM&Aよりも、海外企業に対するM&Aが積極的に行われている状況。また、PBR1倍割れの上場企業が他国に比して多い。

M&A投資の金額の推移



（出所）レコフデータを基に作成。

PBRの分布



（出所）Bloombergを基に作成（2022年3月7日時点の情報）。

公正なＭ＆Ａ市場における市場機能の健全な発揮により望ましい買収が生じやすくすることを目指し、買収を巡る両当事者や資本市場関係者にとっての予見可能性の向上やベストプラクティスの提示を図る。

TOBの取引の性質の各国比較

- 日本におけるTOBについては、米・英・独と比較すると同意なきTOBや競合的TOBが少なく、**他国と比して競争性が低い**という指摘もある。
- また、同業種TOBの割合が低く、LBOの割合が高い。日本ではTOBが、ファンドやMBOによる非公開化に使用されることが相対的に多いことが伺われる。

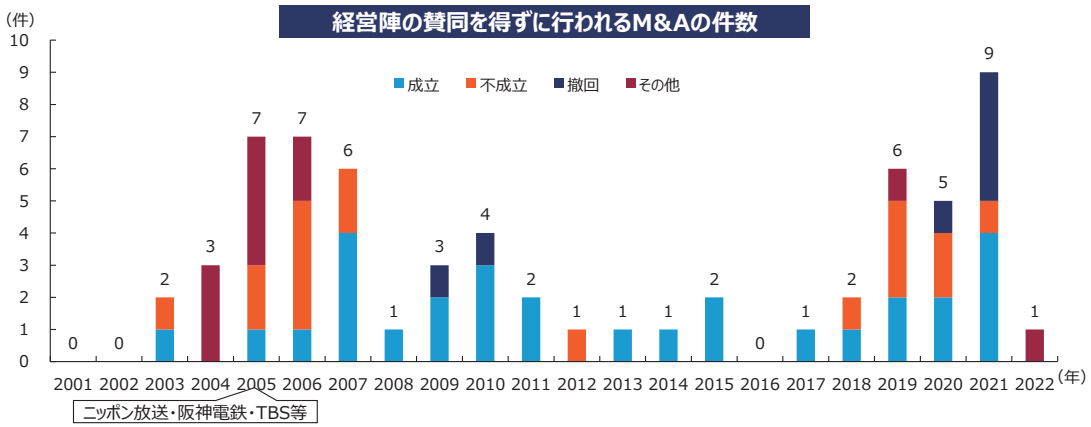
TOBの基本的性質別の国際比較（2012～2021年の累計）

		日本	米国	英国	ドイツ	フランス
TOBの合計件数		476件	584件	211件	326件	331件
各性質を持つ案件の比率	同意なきTOB	3.8%	16.6%	19.0%	9.2%	0.9%
	競合的TOB	3.2%	7.0%	10.9%	4.0%	2.7%
	同業種TOB	20.0%	40.8%	34.6%	23.0%	28.4%
	LBO	17.0%	6.8%	4.7%	4.0%	2.1%
	不成立となったTOB	5.0%	9.9%	9.0%	9.8%	2.7%

（注1）%は各国におけるTOB全体の案件数に対する各類型のTOB案件数の割合を表す。2012年1月から2021年12月（公表日ベース）におけるTOBを各国の証券取引所別で集計。
自己株TOB及び未上場企業に対するTOBは除く。
（注2）各性質を持つ案件は、Refinitivデータベースの下記の情報を用いてそれぞれ集計。
同意なきTOB：「当初の反応」フラグのうち、"Hostile"及び"Unsolicited"とされているTOB
競合的TOB：「競合案件：買収側」フラグに記載のあるTOB
同業種TOB：被買収側及び買収側における「ミッド業種」が一致しているTOB
LBO：「レバレッジド　バイアウト」フラグにおいて"TRUE"とされているTOB
不成立となったTOB：「案件ステータス」フラグにおいて"取り下げ"とされているTOB
（出所）Refinitivのデータを基に作成。

同意なき買収提案の増加

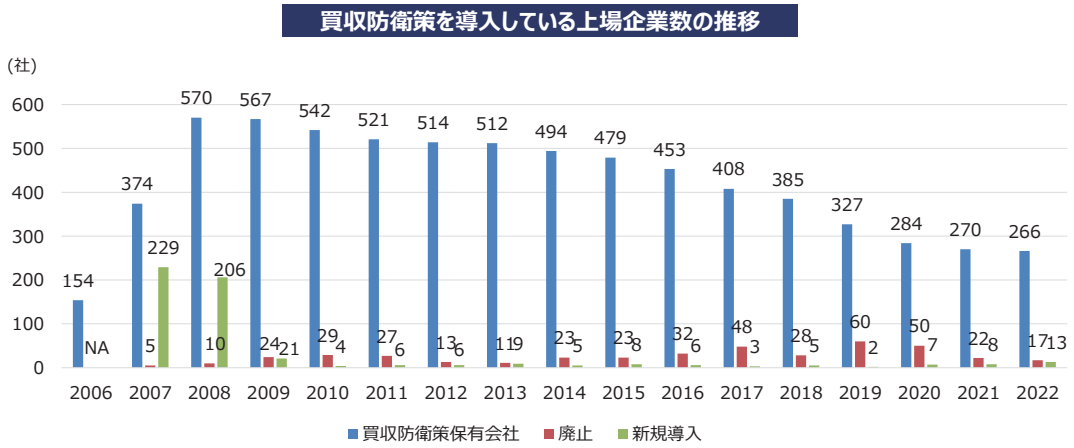
- 近年、日本において、**対象会社の経営陣や取締役会の同意を得ずに行われるM&Aの件数が増加**。この背景には、政策保有株式の減少や、資本効率性への関心が高まったことがあるという指摘もある。



(注1) レコフデータベースにおいて、経営陣の賛同を得ずに、経営権の支配を目的として株式を買い付ける取引を集計しているもの（敵対的M&A）。
(注2) なお、REIT、インフラ投資法人を対象とする案件が計3件（2022年：1件、2021年：1件、2019年：1件）含まれる。
(注3)「その他」にはTOB期間中や意見表明等を公式には出さずに立ち消えになった案件が含まれる。年は公表日ベース。2022年は2022年1月1日～2022年9月30日までの件数を記載。
(出所) レコフデータを基にして経済産業省が作成。

買収防衛策を巡る状況

- 買収防衛策を導入する企業は2008年まで急増。その後、世界的な金融危機の影響もあって敵対的買収が減少したこと等から、減少傾向に。
- さらに、2014年頃から買収防衛策を廃止する企業が増加し、導入企業数が減少傾向に。2017年のスチュワードシップコードの改訂で議決権行使の個別開示が導入されると、更に減少。



出典：商事法務「敵対的買収防衛策の導入状況（2022、2021、2012、2006 三井住友信託銀行調べ）」から作成。なお、当該資料上、2006年の廃止・新規導入数の集計がないため、NAと表記している。
備考：国内上場企業の開示資料を基に三井住友信託銀行において調査し、その結果を毎年商事法務に掲載しているもの。

（参考）公正な買収の在り方に関する研究会委員一覧

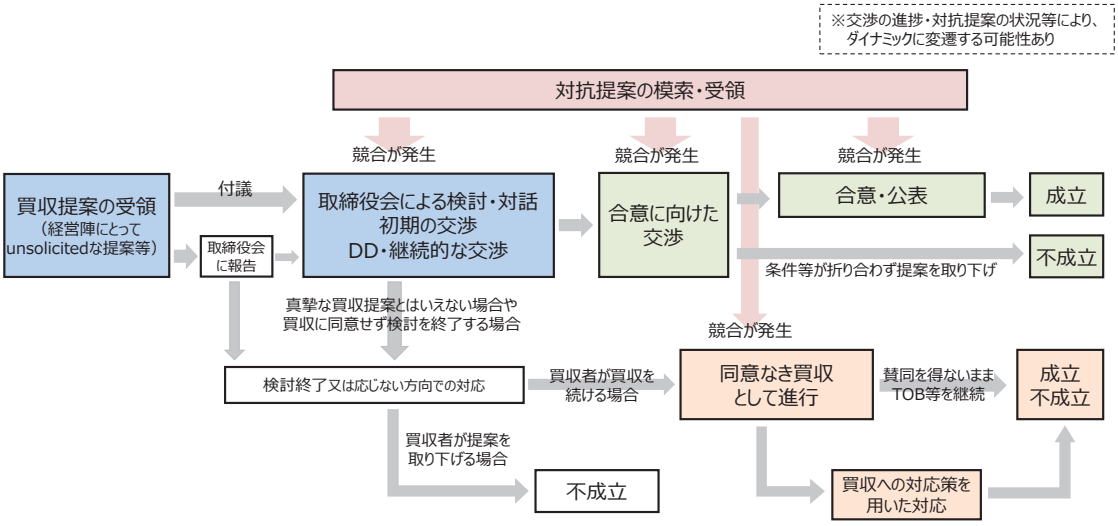
神田秀樹	学習院大学大学院法務研究科　教授
石綿　学	森・濱田松本法律事務所　弁護士
市川章人	日本生命保険相互会社　株式部長
井上光太郎	東京工業大学工学院　教授
江良明嗣	ブラックロック・ジャパン株式会社　マネージングディレクターインベストメント・スチュワードシップ部長
太田　洋	西村あさひ法律事務所　弁護士
大塚博行	カーライル・ジャパン副代表兼 マネージング・ディレクター
小畑良晴	一般社団法人日本経済団体連合会　経済基盤本部長
小舘浩樹	アンダーソン・毛利・友常法律事務所　外国法共同事業弁護士
児玉康平	株式会社日立製作所　執行役常務CLO 兼ゼネラルカウンセル兼 Deputy CRMO 兼オーディット担当
三瓶裕喜	アストナリング・アドバイザーLLC　代表
武井一浩	西村あさひ法律事務所　弁護士
田中　亘	東京大学社会科学研究所　教授
玉井裕子	長島・大野・常松法律事務所　弁護士
角田慎介	野村證券株式会社　経営役インベストメント・バンキング・プロダクト担当
藤田友敬	東京大学大学院法学政治学研究科　教授
別所賢作	三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社　取締役副社長執行役員投資銀行本部長
松倉克浩	公益社団法人関西経済連合会　常務理事
三橋和之	三菱UFJ信託銀行　資産運用部副部長兼フェロー

【オブザーバー】

菊池教之	株式会社東京証券取引所上場部長
廣川　斉	金融庁企画市場局企業開示課長
渡辺　諭	法務省民事局参事官

敬称略・五十音順

買収提案の検討フローの全体像



※本研究会の議論は、買収提案の受領に先立って経営陣と買収者の間で要請や打診が行われていない「Unsolicitedな買収提案」を受けた場合を主に念頭に置いているが、大きな検討フローについては、そうではない場合も含め、買収提案を受けた場合一般に妥当するものと考えられる。

指針案の主な内容（現状との比較）

現　状	新指針案の主な内容
買収提案への対応 ・買収提案を受けた際の取締役会の一般的な行動規範を示す指針は存在しない ※MBOや親会社による子会社の買収については、**公正M&A指針**で行動規範を示している（公正性担保措置）	・原則として取締役会に付議・報告すべきなど**取締役・取締役会の行動規範を提示** ・一般株主利益の確保が重要となる場合において、**特別委員会の活用を推奨** ・取締役会の対応を株主が評価できるよう、買収成立後に**取締役会の対応について開示することを推奨**
買収者の透明性・公正性確保 ・市場内買付けで買収する場合は、公開買付制度の適用対象外 ・株主名簿上は誰が買収者か分からないことがある（実質株主を把握できる制度がない）	・**現行制度では開示が不要な部分（市場内での買い上がり）について、任意の開示**を促す ・買収提案をしようとする者は**実質株主の確認に応じるべき旨**を記載 ※公開買付制度の見直し等について、今後、金融審で検討される予定
買収防衛策 ・平時導入型については、**買収防衛指針**で在り方を示している ・現行指針の策定後に、株主総会決議を重視する司法判断が示されている	・**有事導入型の防衛策**も指針の対象に ・**株主総会にかけることを原則とする**など、司法判断や機関投資家の見方を踏まえた内容にアップデート ・「買収防衛策」の**名称を見直し**

買収一般において尊重されるべき原則と基本的視点

3つの原則

第１原則：企業価値・株主利益の原則

➢ 望ましい買収か否かは、**企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、又は向上させるかを基準に判断**されるべきである。

第２原則：株主意思の原則

➢ 会社の経営支配権に関わる事項については、**株主の合理的な意思に依拠すべき**である。

第３原則：透明性の原則

➢ 株主の判断のために有益な情報が、**買収者と対象会社から適切かつ積極的に提供されるべき**である。そのために、買収者と対象会社は、買収に関連する法令の遵守等を通じ、**買収に関する透明性を確保すべき**である。

基本的視点

望ましい買収の促進

➢ 企業価値の向上と株主利益の双方の確保の双方に資する「望ましい買収」を促進できるよう、買収の当事者・関係者が尊重し遵守すべき行動規範が求められる。

企業価値の向上と株主利益の確保

➢ 企業価値は、概念的には、ステークホルダーの貢献による将来の増加分も含め、企業が生み出すキャッシュフローの割引現在価値の総和を表すもの。買収実行に当たっては、企業価値を向上させ、かつ、その企業価値の増加分が当事者間で公正に分配されるような取引条件で行われるべき。

株主意思の尊重と透明性の確保

➢ 会社を支配する者の変動に関わる事項については、原則として、株主の合理的な意思に依拠すべき。買収の是非や取引条件に関する正しい選択を株主が行うためには、十分な情報が株主に提供され透明性を高める必要。

税制委員会

令和5年度税制改正について

2023 年 2 月 27 日（月）に、第 54 回 税制委員会が、合間篤史委員長（日本製鉄株式会社 財務部 部長代理）の司会進行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 企業行動課 課長 武田 伸二郎 氏から、「令和 5 年度税制改正について」というテーマでご説明があり、その後、参加者による活発な意見交換が行われました。

本項では、武田課長のご説明の要旨を掲載いたします。（弊所会議室とオンラインを併用して開催）

ご出席者名簿

委員長

合間　篤史	日本製鉄(株) 財務部 部長代理

経済産業省

武田伸二郎	経済産業政策局 企業行動課 課長

委員

小野　森彦	石油連盟 理事 企画総務部長
竹中　英道	ソニーグループ(株) グローバル経理センター 税務政策専任部長
久玉　欣人	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
角田　和雄	(一社)日本貿易会 政策業務第一グループ長
竹本　陽一	パナソニックホールディングス(株) 税務担当 上席主幹(グループ税務責任者)
梁　文馨	(株)日立製作所 財務統括本部 財務本部 税務統括部・税務シニアスペシャリスト
加藤　建治	(公社)リース事業協会 事務局長

委員代理

松田　任子	(一財)エンジニアリング協会 総務部 総務課長
村本　昌男	キヤノン(株) 経理部 税務担当主席
市川　智秀	住友化学(株) 経理部 PJ支援・税務チームリーダー
今井　英人	太平洋セメント(株) 経理部 経理グループ サブリーダー
富田　成己	東京ガス(株) 経理部 決算グループマネージャー
秋本潤一郎	(一社)日本経済団体連合会 経済基盤本部
加藤　大詞	日本電気(株) 経理部税務グループ・担当

（役職名は当時、企業・団体名五十音順　敬称略）

Ⅰ．令和5年度税制改正について

武田課長からは、昨年12月に閣議決定された令和5年度税制改正大綱のうち、経済産業省関係の税制改正について次の4つの項目からご説明いただきました（詳細は図表1）。

1. スタートアップ・エコシステムの抜本強化
2. 人への投資・イノベーション促進とカーボンニュートラルへの対応のための取組
3. 中小企業・小規模事業者の設備投資・経営強化／地域経済を牽引する企業の成長促進
4. 企業活動のグローバル化に対応した事業環境の整備

図表1　経済産業省関係 令和5年度（2023年度）税制改正のポイント

1．スタートアップ・エコシステムの抜本強化

①スタートアップへの再投資に対する非課税措置の創設（エンジェル税制の拡充等）

・スタートアップエコシステムを抜本強化する観点から、エンジェル税制において、**保有する株式を売却して初期のスタートアップに再投資する場合や自ら起業する場合における非課税措置を創設（上限20億円）**。加えて、利便性向上のための必要な見直しを行う。

②オープンイノベーション促進税制の拡充

・スタートアップの出口戦略の多様化の観点から、**特にスタートアップの成長に資するものに限定**し、**事業会社がスタートアップをM＆Aする時の発行済株式の取得に対しても所得控除25%を講じる**。

③研究開発税制の延長・拡充

・スタートアップとの共同研究等を促進するため、**オープンイノベーション型におけるスタートアップ定義等を見直す**。

④パーシャルスピンオフ税制の創設

・大企業発スタートアップの創出や企業価値向上に向けた事業再編を促進するため、**元親会社に一部(20%未満)持分を残すスピンオフにおいても、一定の要件を満たせば株主等に対する課税を繰り延べる特例措置を創設**する。

⑤ストックオプション税制の拡充

・ディープテックなど事業化まで時間を要するスタートアップ等を後押しするため、一定の要件を満たしたストックオプションの**権利行使期間を現行の10年から15年に延長**するとともに、保管委託の運用について、見直しを行う。

⑥国外転出時課税制度の見直し

・スタートアップの海外進出を促進するため**株券を発行することなく担保の提供を可能とする等の所要の見直し**を行う。

⑦暗号資産の期末時価評価課税の見直し

・新たな産業領域であるWeb3.0について、新規事業立ち上げ等に支障のない事業環境を整備するため、**自己が発行し発行時から保有し続けている等の要件を満たす暗号資産については、期末時価評価課税の対象外**とする。

2．人への投資・イノベーション促進とカーボンニュートラルへの対応のための取組

①民間企業等の教育への積極的な関与を促進するための税制上の措置

・私立の大学・高専・専門学校(大学卒業相当)を設置する学校法人等の設立の為に**企業が支出する寄附金**について、一定の要件を満たした場合は、これまで必要とされていた**個別審査等を行わずに全額損金算入**を可能とする。

②研究開発税制（試験研究費の税額控除等）の延長・拡充

・民間の研究開発投資に対しより**メリハリの効いたインセンティブがより多くの企業に働くよう一般型を見直す**とともに、スタートアップとの共同研究等を促進するため、**オープンイノベーション型におけるスタートアップ定義を見直す**ほか、イノベーションの源泉となる**博士等の高度研究人材の活用に対する優遇措置の創設等**を行い、**３年間延長**する【一部再掲】。

③DX投資促進税制の延長

・企業のデジタルトランスフォーメーションを促進するため、**DX人材育成・確保等の見直しを行った上で２年間延長**する。

④エコカー減税等の車体課税の見直し

・厳しい物価高と納期長期化に直面する消費者の負担増を踏まえ、**エコカー減税・環境性能割について、**異例な措置として**現行制度を2023年末まで据え置く**（クリーンディーゼル車に対する現行の取扱いも、2023年末まで延長）。**据え置き期間後**は、燃費性能の向上を踏まえつつ、**現行の優遇規模を維持**する形で**2025年度までの見直しを実施**。

・**自動車の枠を超えたモビリティ産業の発展に伴う経済的・社会的な受益者の広がり**等を踏まえつつ、**自動車関係諸税のあり方を中長期的な視点で検討**する。その際、電気自動車等の普及や市場の活性化等の観点から、**利用に応じた負担の適正化等に向けた具体的な制度の枠組み**について、次のエコカー減税の期限到来時までに検討を進める。

⑤エネルギー安定供給の確保

・**バイオエタノール等揮発油に係る揮発油税の免税措置**や**石油精製時に不可避に発生する非製品ガスに係る石油石炭税の還付措置**を**５年間延長**する。

・**電気供給業及び一部のガス供給業における法人事業税**について、一般の事業との課税の公平性の確保、カーボンニュートラルやエネルギー安定供給の観点から、**課税方式の更なる見直しを引き続き検討**する。

⑥特定小型原動機付自転車に係る所要の措置

・**特定小型原動機付自転車(電動キックボード等)の税率**を、現行の原動機付自転車の税率を踏まえ**2,000円**とする。

3．中小企業・小規模事業者の設備投資・経営強化/地域経済を牽引する企業の成長促進

①中小企業の設備投資や賃上げに向けた事業環境の整備

・さらなる円安・資源高等によるコストプッシュ・インフレや引き続く新型コロナ禍において賃上げも求められている中小企業の生産性向上やDXに資する投資を後押しするため、**中小企業経営強化税制**(即時償却又は税額控除10%)及び**中小企業投資促進税制**(特別償却30%又は税額控除7%)を**２年間延長**する。

・赤字の中小企業であっても賃上げや前向きな投資を可能とする**固定資産税の特例措置を新設**する。

・賃金への課税である**外形標準課税における今後の適用対象法人のあり方**については、地域経済・企業経営への影響も踏まえながら**引き続き慎重に検討**を行う。

②中小企業の経営基盤強化・研究開発支援等/地域経済を牽引する企業の成長促進

・**中小企業軽減税率**(所得800万円まで、法人税率を19%→15%に軽減)を**２年間延長**する。

・中小企業の研究開発促進の為、**中小企業技術基盤強化税制**(試験研究費の税額控除等)を**見直し3年間延長**する。

・激化する自然災害等への事前対策を強化するため、防災・減災に資する設備投資を後押しする**中小企業防災・減災投資促進税制**(特別償却18%)について、**耐震装置を対象設備に追加した上で、２年間延長**する。

・**インボイス制度導入**にあたって、中小・小規模事業者の負担軽減や影響最小化のために、以下⑴~⑶の措置を講じる。

⑴ 免税事業者がインボイス発行事業者になった場合の**納税額を売上税額の２割に軽減する３年間の負担軽減措置**

⑵ 一定規模以下の事業者の行う少額の取引につき、**帳簿のみで仕入税額控除を可能とする６年間の負担軽減措置**

⑶ **少額の返還インボイスについて交付義務を免除**

・地方自治体と連携して地域経済を牽引する企業の成長を促進すべく、**地域未来投資促進税制**(特別償却20～50%又は税額控除２～５%)における**上乗せ支援の対象を追加した上で、２年間延長**する。

4．企業活動のグローバル化に対応した事業環境の整備

・諸外国との並びで**新たな国際課税制度(グローバル・ミニマム課税)**が導入される場合には、同制度及び既存の類似措置(外国子会社合算税制)の簡素化等により、企業の事務負担を軽減する。

出所：武田課長ご説明資料

※上記は経済産業省HP「令和5年度税制改正について」からもご参照いただけます。
https://www.meti.go.jp/main/zeisei/zeisei_fy2023/zeisei_k/index.html

企業活力委員会

欧州CSR政策の動向
ーブリュッセル効果と如何に向き合うかー

企業活力委員会は、2023 年 3 月 20 日（月）に「欧州 CSR 政策の動向 ーブリュッセル効果と如何に向き合うかー」をテーマとして、在欧日系ビジネス協議会（JBCE）事務局長 前田翔三氏をお迎えし開催致しました。

委員会は、渡邊喜一郎委員長（日本電気株式会社　政策渉外部長）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、参加者を交えて意見交換が行われました。（オンラインにて開催）

ご出席者名簿

委員長

渡邊喜一郎	日本電気(株) 政策渉外部長

経済産業省

前田　翔三	在欧日系ビジネス協議会(JBCE) 事務局長

ご出席者

阪本　俊司	(株)IHI 総務部 渉外グループ 主幹
町野　之美	アステラス製薬(株) 渉外部 次長
小野　真裕	ENEOSホールディングス(株) 総務部 副部長
鈴木　久人	川崎重工業(株) 企画本部 経営企画部 副部長
稲倉　啓太	キヤノン(株) 経営調査室 主幹
神田　裕士	(株)神戸製鋼所 本社 経営企画部 課長
坂口　　淳	ソニーグループ(株) 渉外部 シニアマネジャー
廣田　英郎	ソニーグループ(株) 渉外部 シニアマネジャー
河野　駿吾	(一社)電子情報技術産業協会 政策渉外部長
金子　洋平	東京電力ホールディングス(株) 経営企画ユニット 企画室 次長 兼 グループ事業管理室
水口　利彦	日本製鉄(株) 総務部 部長代理
加藤　文隆	日本製鉄(株) 環境政策企画部 主幹
小林　康宏	日本電気(株) 政策渉外部 ディレクター
天野　千里	日本電気(株) 政策渉外部 プロフェッショナル
毛間内星紗	日本電気(株) 政策渉外部 プロフェッショナル
角田　和雄	一般社団法人日本貿易会 政策業務第一グループ・グループ長
米井　　勝	パナソニックオペレーショナルエクセレンス(株) 渉外本部 渉外部 政策渉外課 課長
金子　一久	(株)日立製作所 グローバル渉外統括本部 産業政策本部 担当本部長
岩井　　孝	三菱重工業(株) グループ戦略推進室 戦略企画部 次長

（役職名は当時、企業・団体名五十音順　敬称略）

欧州CSR政策の動向

1.イントロダクション

（「ブリュッセル効果」に如何に向き合うか、欧州CSR政策の構造）

ブリュッセル効果とは何か

Japan Business Council in Europe

- 「グローバルな市場を規制するEUの一方的な能力」
- 「ブリュッセル効果は、自己の規制を輸出しようとするEUの積極的な取り組みからというより、（略）一連の可能化条件から生じる、意図しないものでありうる。」
- 「（略）EUは、グローバルな規制パワーを行使するために、自らの市場を規制する以外何もする必要がない。」
- 「ブリュッセル効果は、相対的に厳格なEU基準をグローバルに採用しようとする市場原理と多国籍企業の自己利益から生まれる。」

2種のブリュッセル効果

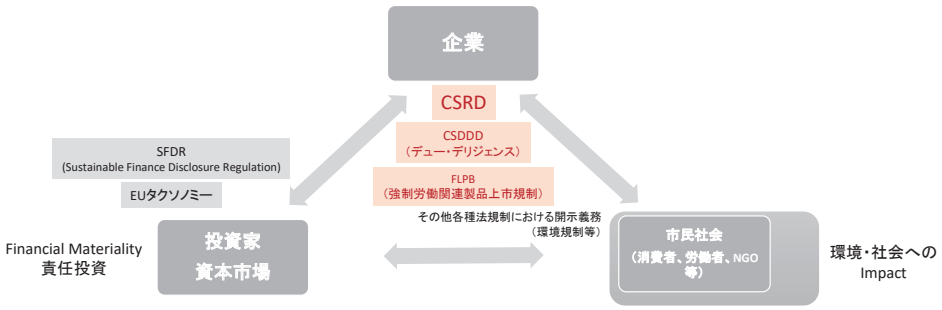
事実上のブリュッセル効果（de facto Brussels Effect） ⇨ **規範上のブリュッセル効果（de jure Brussels Effect）**

総体としての欧州CSR/サステナビリティ政策

Japan Business Council in Europe

- 欧州CSR/サステナビリティ政策を解する上では、情報の経路を企業・投資家・市民社会（消費者、労働者、NGO等の多様なステークホルダー）の3極で捉える必要。
- 各政策が相互に関係する構造となっており、政策を総体的に捉えつつ、同時に細部を理解することが求められる構造。

単純化した3極の構造（イメージ）



2. EU企業サステナビリティ情報開示指令（CSRD）

CSRD提案の背景と経緯

Japan Business Council in Europe

- 欧州委員会は、一定規模の大企業にESGなどの非財務情報の開示を求める「NFRD（Non- Financial Reporting Directive）」を改正する「CSRD（Corporate Sustainability Reporting Directive）」案を2021年４月に公表。
- 欧州議会（欧州市民代表）及びEU理事会（加盟国代表）における１年以上の審議・協議を経て、2022年6月21日に議会と理事会が暫定的な政治合意。議会・理事会における承認プロセスを経て、2022年12月16日に官報掲載。
- 従来のNFRDに対しては、
  ①　（投資家やその他の利害関係者にとっての）重要な情報の掲載、
  ②　企業間の比較可能性の確保、
  ③　情報の信頼性の確保、
  等に課題が指摘されていた。
- CSRDでは、開示義務の対象を全ての大企業と上場しているすべての中小企業（零細企業は除外）に拡大。更に議会・理事会との３者協議（Trialogue）を経て、一定の要件を満たす第三国企業も対象となることに。多くの日系企業にCSRD対応が求められることとなる。
- また、欧州委員会は具体的な開示基準の開発についてEFRAG（European Financial Reporting Advisory Group）に助言を要請（2020年６月）。EFRAGはESRS（European Sustainability Reporting Standard）の草案を2022年４月27日に公表。8月８日までのパブリックコンサルテーションを経て、11月に修正版のESRSを公表。今後、2023年6月末までに正式な委任法として採択される見通し。

CSRDの適用対象

Japan Business Council in Europe

- CSRDの適用対象は下記に拡大。
  - ◆ 大企業：上場・非上場に関わらず以下の3点のうち２点以上を満たす企業
    ① バランスシートの合計額が2000万€超（約28億円超）
    ② 純売上高が4000万€超（約56億円超）
    ③ 会計年度中の平均従業員数が250人超
    ※大企業向けのESRSは2023年６月末までに、
    セクター別のESRSは2024年６月末までに委任法（delegated act）として採択される。

    欧州にある現地法人対象
  - ◆ 中小企業：以下の3点のうち２点を満たす企業で、EUで上場している企業
    ① バランスシートの合計額が400万€超2000万€以下（約5.6億円～約28億円）
    ② 純売上高が800万€超、4000万€以下（約11.2億円～訳56億円超）
    ③ 会計年度中の平均従業員数が50人超、250人以下
    ※欧州委員会は、中小企業向けのESRSを別途策定予定。
  - ◆ 一定の要件を満たす第三国企業
    - ◆ EU域内での総純売上高が1億5000万ユーロ（約210億円）を超える第三国企業で、域内に子会社（subsidiary undertaking）、支店（branch）を有する場合。
      - ◆ 子会社：大企業及びEU域内で上場している子会社
      - ◆ 支店：EU子会社を持たない第三国企業で、純売上高が4000万€超（約56億円超）の支店

    日本の本社対象
    ※ 第三国企業のEU子会社・支店向けのESRSは2024年6月末までに採択される。
    ※ なお、①EU企業に適用される報告基準、②欧州委員会が同等とみなす報告基準の選択も可とされている。

CSRDの開示要求事項（大企業及び上場中小企業）

- CSRDにおいて、Financial Materiality(財務インパクト）とImpact Materiality（環境・社会へのインパクト）の双方について、マネジメントレポートに専用のセクションを設けて記載することを義務付け（第19a条1）。
- また、マネジメントレポートに記載する具体的な開示要求事項は第19a条2に記載（次ページに概要掲載）。
- さらに、自社のオペレーションだけでなく、製品・サービス、取引先、サプライチェーンを含むバリューチェーンについての情報も記載することが求められている（第19a条3)。バリューチェーンに関する必要情報が不足している場合、指令施行から３年間は一定の猶予が与えられており、「情報取得のためにどのような努力をしたか」、「なぜ入手できなかったのか」、「今後どのように情報を取得する計画か」について説明することを要求している。
- これら開示要件は、具体的にはサステナビリティ報告基準（第29b条）（＝ESRS)に基づくこととなる（第19a条4）。
- 大企業グループの場合も、ダブルマテリアリティに基づく情報を、グループ親会社の連結マネジメントレポートに含むこととなる（第29a条(1))。具体的な開示要求事項（第29a条（2))は単独の大企業の場合と同様。
- 中小企業向けの報告要件は大企業より遅い2026年から適用されるが、2028年までの２年間は移行期間としてオプトアウトが認められる（理由を述べる必要あり）。

開示要求事項（第三国企業のEU子会社・支店）

- 要件を満たす第三国企業のEU子会社及び支店には、第29a条2(a)~(h) で示される情報をカバーするサステナビリティレポートを第三国親会社の連結レベルで発行し、アクセス可能とすることが要求されている（第40a条）。具体的な開示基準は2024年６月末までに委任法として採択されることとなっている。
- 加盟国には、これらの子会社または支店に対して、当該加盟国及びEU域内における純売上高に関する情報を要求する権限が与えられている（第40a条１）。
- なお、①EU企業に適用される報告基準、②欧州委員会が同等とみなす報告基準の選択も可とされている。
- サステナビリティレポートの作成に必要とされる情報が入手できない場合、子会社または支店は、義務履行に必要なすべての情報を提供するよう本国企業に要求しなければならない。
- 必要情報が揃わなかった場合、保有しているすべての情報に加え、第三国企業が必要な情報を提供しなかった旨を示す声明を付したサステナビリティレポートを作成し、発行・アクセス可能としなければならない（第 40a条２ パラグラフ3および4）。
- 加盟国は、サステナビリティレポートの発行要件を満たした第三国企業の子会社または支店について、欧州委員会に毎年通知することができ、欧州委員会は、ウェブサイトでサステナビリティレポートを発行する第三国企業のリストを公開する（第 40a条4）。

ESRS（European Sustainability Reporting Standard）

Japan Business Council in Europe

◆ EFRAGは2022年11月15日に欧州サステナビリティ報告スタンダード最終ドラフトを欧州委員会に提出。
◆ 22年4月時点の中間ドラフトでは137項目の開示が検討されていたが、最終ドラフトでは82開示項目を設定。さらに各開示項目には詳細項目を設定。

カテゴリー		名称	数	
横断的基準	ESRS1	全般的要求事項	0	
	ESRS2	全般的開示事項	12	12
環境	ESRS E1	気候変動	9	
	ESRS E2	汚染	6	
	ESRS E3	水と海洋資源	5	32
	ESRS E4	生物多様性とエコシステム	6	
	ESRS E5	資源の使用とサーキュラーエコノミー	6	
社会	ESRS S1	自社の労働力	17	
	ESRS S2	バリューチェーンにおける労働力	5	
	ESRS S3	影響を受けるコミュニティ	5	32
	ESRS S4	消費者および最終顧客	5	
ガバナンス	ESRS G1	事業の遂行	6	6
		合計	82	

- 必須開示項目
  - ESRS2
  - トピック別ESRSに規定するデータポイント
  - ESRS E1（気候変動）
  - ESRS S1（自社の労働力）S1-1からS1-9
- ESRSでカバーされていない項目を重要と判断した場合、追加で企業特有の開示を作成、報告義務
- 必須開示項目以外の項目において重要でないと結論付け、開示要求事項を省略した場合、その項目に関する重要性評価の結論を説明する義務

3. コーポレートサステナビリティデューディリジェンス指令案（CS3D）

CS3D指令案の背景と目標

Japan Business Council in Europe

● 欧州委員会は、約２年間の議論を経て、企業による人権・環境に対する注意・影響緩和義務を規定する「コーポレート・サステナビリティ・デュー・ディリジェンス指令（CSDDD）」を2022年2月23日に発表。
● 今年前半に議会ポジションの山場を、今年後半に議会・理事会間の議論の山場を迎える見通し。

背景

- 強まる市民社会の声＋企業の声　（約２年間の議論）
  市民社会：企業のボランタリーな取組のみでは進捗が遅れ、またバラバラな対応となりがち（“Slow and uneven”）
  産業界　：一部の加盟国は先行的に独自の法案を策定、域内で調和のとれた法的枠組みへの要請

目標

- **コーポレートガバナンスの実践**を改善し、人権や環境に関するリスク管理および影響緩和のプロセスを**企業戦略にうまく組み込ませる**
- 域内市場における法律の**パッチワーク化を回避**し、**法的確実性**を高める
- 悪影響に対する企業の**アカウンタビリティ**と、RBCに関する**他のEUイニシアチブとの一貫性**を高める
- 影響を受ける人々の**救済へのアクセスを改善**する
- ビジネスプロセスに焦点を当てた**水平的な制度**で、現在施行されている、あるいは提案されている他の措置を**補完**する

CS3D案における適用対象企業

Japan Business Council in Europe

適用対象

1. 欧州企業（EU 加盟国の法律に基づいて設立された企業）

第一グループ： 従業員* 500 名超かつ**全世界**の売上高 1.5 億ユーロ超（約210億円超）の企業

第二グループ： 従業員 250 名超かつ**全世界**の売上高 0.4 億ユーロ超（約56億円超）の企業で、売上の 50%以上が高リスクセクター**で発生している企業

2. 非欧州企業（EU 加盟国以外の法律に基づいて設立された企業）

第一グループ： **EU 域内**での売上高 1.5 億ユーロ超（約210億円超）の企業

第二グループ： **EU 域内**での売上高 0.4 億ユーロ超（約56億円超）の企業で、売上の 50%以上が高リスクセクターで発生している企業

＊ 従業員数はパートタイム、および人材派遣会社からのスタッフ数も含む

＊＊高リスクセクターとは、生地、衣類、皮革、履物、農業、森林、漁業、食品、飲料、鉱物資源、鉄鋼等が含まれる

義務の発生時期

Scope	Timing
第一グループ	法律施行から2年後（2026年頃？）
第二グループ	法律施行から4年後（2028年頃？）

CS3D指令案の義務内容と特徴

Japan Business Council in Europe

- CS3D指令案では、「自社、子会社及び“確立したビジネス関係(Established Business Relationships)”を築いているバリューチェーン」における人権・環境に関するデューディリジェンス履行を義務付けている。
  *Established Business Relationshipsの対象は12か月ごとに再評価が必要

DD義務の内容

1. デューディリジェンスに関する基本方針の制定（毎年更新）
2. 人権及び環境に関する実在する又は潜在的な負の影響の特定
3. 実在する負の影響に対する抑止・是正・停止措置
4. 苦情処理手続の策定及び実行
5. デューディリジェンスの方針及び各措置の有効性についてのモニタリング
6. デューディリジェンスの取組みについての公表

特に、欧州企業、非欧州企業いずれも第一グループに属する企業は、**パリ協定に基づいた「1.5 度目標」**を達成するための計画と実施が義務。気候変動が主要なリスクとして認識されている場合、会社は**排出削減目標**も計画に含めなければならず、その計画は会社の**取締役の変動報酬**（存在する場合）に連動していなければならない。

その他の特徴

- 「規則」ではなく「指令」であること(加盟国は自由に上乗せ可)
- 加盟国の担当監督機関に制裁の権限＋通報先（強制調査可能）：制裁措置は加盟国内法で規定（各国の監督当局が施行する）。罰金は会社の売上高に基づく。制裁措置を講じた場合は公表。
- 民事責任は加盟国法にて定めるが、企業に配慮した措置あり：デュー・ディリジェンス義務を怠りそのために悪影響が発生し、実際に損害につながった場合には、損害賠償責任を負う。ただし、契約で表明保証を得ており、適切な検証措置を講じている場合は免除。

4. 強制労働関連製品禁止規則案（FLPB）

強制労働関連製品の上市規則（FLPB)の概要①

Japan Business Council in Europe

- 2022年9月13日、欧州委員会は、強制労働関連製品のEU域内における上市及びEU域外への輸出を禁止する規則案を公表。
- 同規則案によると、EU加盟国の当局による調査の結果、強制労働産品の上市・輸出が認定された場合、事業者に対して、当該産品の回収命令や処分命令が出されることになる。
- 今後、規則案は、EU理事会及び欧州議会にて審議される予定

FLPBの枠組み

予備調査
当局は、通報情報、欧州委員会の定める強制労働リスク指標、新たに構築される強制労働リスクデータベース、事業者の実施したデューデリジェンスに関する情報を基に、強制労働に関する「裏付けられた懸念（substantiated concern）」が認められるか評価。

調査の過程で、事業者は、15日以内に当局の求めに応じてDDの事実を含む必要な情報を提出しなければならない。

正式調査
「裏付けられた懸念」が認定されると、正式調査開始。バリューチェーン上で強制労働リスクの高いレイヤーに近いところに位置する事業者に焦点が当てられるとともに、事業者の規模、経済的資本、懸案産品の量、強制労働の規模についても考慮される。

決定
強制労働産品と認定
↓
上市・輸出禁止命令、回収命令、処分命令

見直し請求
事業者は、強制労働産品の上市・輸出義務違反がないことを示す新たな情報を提示しつつ、決定の見直しを求めることができる。

税関差止
企業が命令に違反した場合、**加盟国法に基づき罰則。名前の公表？**

強制労働関連製品の上市規則（FLPB)の概要②

Japan Business Council in Europe

- また、規則案において、
  - 特定の地理的エリア又は特定の産品に関する強制労働リスクを示す強制労働リスクデータベースを、欧州委員会の要請により外部専門家が構築
  - 欧州委員会は、規則の施行後18か月以内にガイドラインを公表。ガイドラインには、事業者が講じるべき強制労働産品に関するデューデリジェンスガイダンスや、強制労働のリスク指標に関する情報が含まれる。
  - 規則の効果的な執行、統一的な運用を確保する観点から、EU加盟国と欧州委員会の参加する反強制労働産品連合ネットワークを構築

といった規定が盛り込まれている。

5. まとめ

企図が明確となる「ブリュッセル効果」と、求められる戦略的対応

Japan Business Council in Europe

- CSR/サステナビリティアジェンダにおいて、「ブリュッセル効果」につながる打ち手が一層顕在化（もちろん背景には重厚な市民社会、多様なステークホルダーの存在あり）。
- その他、欧州発の政策からは、
  - 原則主義から細則主義へ
  - 政策間の連関性の深化（CSRD-CSDDD-EUタクソノミー-SFDR等、個別テーマ・製品規制）
  - 自己宣言型から証明型へ
  - 上市規制となるより厳しいルールの登場（強制労働上市規則案の提案等）

  等の方向性が観察される。
- 気候変動アジェンダや経済安全保障マター・サプライチェーンレジリエンスとの関係含め、対応の難易度は明らかに上がっている。各社においては、「コンプラ対応」マターとしてではなく、「戦略対応」マターとして欧州政策への対応を図ることが重要となる。
- まずは欧州政策動向及び国際的な議論とその本質の把握、経営層等ハイレベルでの理解は必須。
  そのためには、欧州政策渉外機能の強化と経営層との直接のパイプ構築は必須。
- また、膨大な欧州政策を個社で追い続けることは困難。日系・欧系産業界との連携や、政府の在外リソースの活用も必須。

企図が明確となる「ブリュッセル効果」と、求められる戦略的対応

Japan Business Council in Europe

- 各政策への具体的対応は欧州におけるビジネスモデル、欧州拠点・子会社との関係等によって多様となるものと考えらえるが、まず、既に法案が成立しているCSRDについては
  - 2029年以降の第三国企業適用（連結開示）に向けたシナリオと準備、早期対応
  - 欧州拠点と本社の連携
  - サステナビリティチームだけではなく、財務・IR・経理、経営企画、リスク担当、広報、ITなど幅広い分野・部門との議論、体制整備
  - 経営層のコミット

  等がカギとなるものと思料。
- 今後議会ポジションの決定、トリオローグ（三者協議）に突入するCS3Dについては、
  - 企業・産業界としてのポジション、クリティカルポイントを議会・理事会・委員会、あるいは日本政府を含めたG2Gの枠組みに最大限効果的に伝えるためのロビーイングの工夫が必要となるとともに、
  - 個社としてはサプライチェーン全体を通じた対応方針を早期から検討することが必要。
- その際、「議論の最も厳しい方向性が将来の姿となる可能性」を織り込んだ準備が肝要。

業種別動向分析委員会

内外経済動向

２０２３年１月１９日（木）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 調査課長 竹田 憲氏をお迎えし、「内外経済動向」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。（オンラインにて開催）

ご出席者名簿

経済産業省

竹田　憲	経済産業省 経済産業政策局 調査課 課長
占部寿美子	経済産業政策局 調査課 課長補佐

委員

小野　森彦	石油連盟 理事 企画総務部長
海野　雅幸	(一社)日本化学工業協会 産業部 兼 技術部 部長
持田　弘喜	(一社)日本自動車工業会 次世代モビリティ領域 部長
加藤　建治	(公社)リース事業協会 事務局長

委員代理

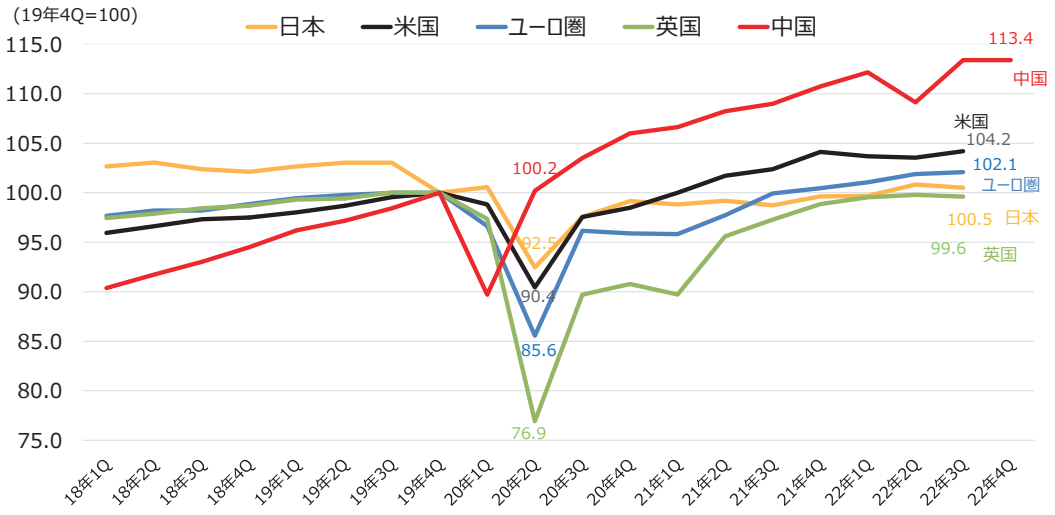
遠田　雅章	(一社)セメント協会 調査･企画部門 リーダー
木内　康裕	(公財)日本生産性本部 生産性総合研究センター 上席研究員

（役職名は当時、企業･団体名五十音順 敬称略）

内外経済動向（１月１９日（木）講演資料抜粋）

２０１９年末以降の世界各国･地域の経済活動水準（四半期実質ＧＤＰ）の推移

- 22年10-12月期の**中国の実質GDPは、前期から横ばいとなった**。22年7-9月期は、**米国で3四半期ぶりのプラス成長、ユーロ圏は6四半期連続のプラス成長となった**一方、**日本、英国がマイナス成長に**。
- 日本の22年7-9月期の実質GDP成長率は、**▲0.2%と2四半期ぶりのマイナス成長となった**。



（資料）Bloomberg、内閣府「国民経済計算」2022年12月8日公表 2022年7-9月期（2次速報）

世界銀行 経済見通し（2023年1月）

- 世界銀行は、2023年1月に公表した最新の「世界経済見通し」で、**インフレの高進、金利の上昇、投資の減少、およびロシアのウクライナ侵攻による一連の混乱に直面して、世界の経済成長は急激に鈍化している**、との見方を示した。
- 世界経済は **2023年に1.7%、2024年には2.7%成長**すると予測。成長率の急激な落ち込みは広範囲に及び、先進国の95%、新興市場国と発展途上国のほぼ70%で成長予測が下方修正された。

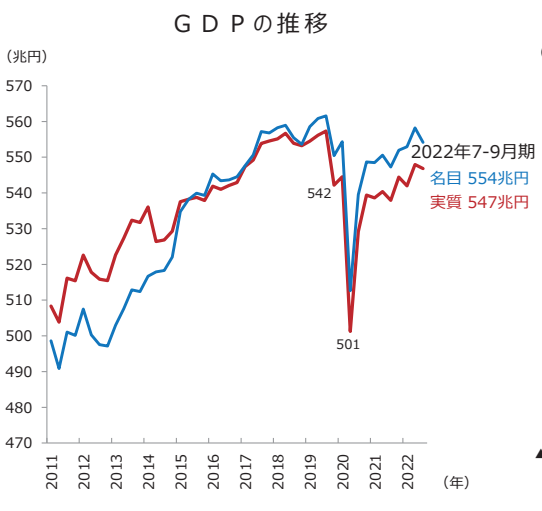
	2022年見通し		2023年見通し		2024年見通し		備考
	22年6月	23年1月	22年6月	23年1月	22年6月	23年1月	
世界	2.9%	→2.9%	3.0%	↘1.7%	3.0%	↘2.7%	高インフレは、主要先進国を含む世界中で予想外に急速かつ同期的な金融引き締めを引き起こし、世界的な成長が鈍化している。
先進国	2.6%	↘2.5%	2.2%	↘0.5%	1.9%	↘1.6%	高インフレが家計の購買力を低下させ、景況感を悪化させたことに加え、急速な金融政策の引き締めが需要を圧迫した。
日本	1.7%	↘1.2%	1.3%	↘1.0%	0.6%	↗0.7%	22年にエネルギー価格の高騰と供給不足が家計を圧迫し、成長が鈍化。23年には、他の先進国経済の減速と並んで、成長率はさらに1%に減速すると予想。
米国	2.5%	↘1.9%	2.4%	↘0.5%	2.0%	↘1.6%	22年における利上げの効果がラグを伴って顕在化することに加え、23年も利上げが継続される見込みであることから、経済活動を更に圧迫すると想定される。インフレ率は、労働市場が軟化し、賃金圧力が弱まるにつれて、23年には緩やかになると予想。
ユーロ圏	2.5%	↗3.3%	1.9%	↘0.0%	1.9%	↘1.6%	エネルギー供給の混乱や、金融政策の引き締めが予想以上に進んでいる。ユーロ圏の経済活動は23年前半に縮小し、その後安定化すると予想。
新興国・途上国	3.4%	→3.4%	4.2%	↘3.4%	4.4%	↘4.1%	新興国・途上国の成長率は、23年には3.4%とほぼ横ばいになる見込み。ユーロ圏と米国の成長鈍化の波が新興国・途上国の経済活動を弱めることが予想される。
中国	4.3%	↘2.7%	5.2%	↘4.3%	5.1%	↘5.0%	23年には、コロナ規制の解除により、個人消費の抑制が解除されるため、成長率は4.3%まで回復すると予測。下振れリスクとして、新型コロナの流行、異常気象、不動産市況の悪化の長期化など。
ロシア	▲8.9%	↗▲3.5%	▲2.0%	↘▲3.3%	2.2%	↘1.6%	個人消費は低迷し、ウクライナ侵攻による国際的な制裁で投資が抑制された。海外企業の自主的な撤退や不透明感の強まりは、経済活動に大きな打撃を与えた。

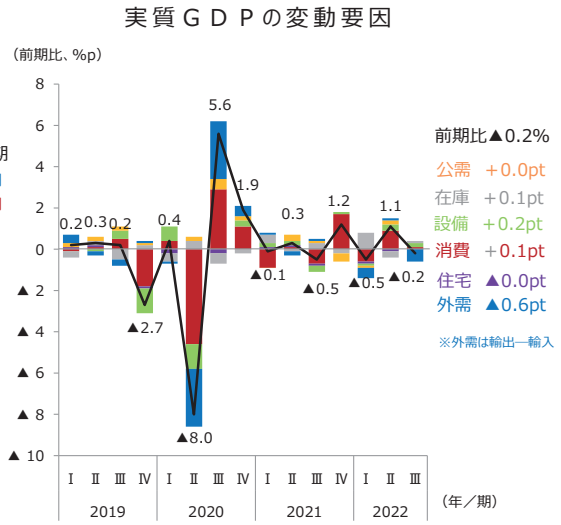
（資料）世界銀行「世界経済見通し(2023年1月)」1月10日公表

※(2022年6月見通しと比較して)↑:上方修正、↓：下方修正、→：横ばい。

GDP

- 2022年7-9月期実質GDP成長率は、輸入増加に伴う外需のマイナス寄与等により、**前期比▲0.2%（年率▲0.8%）**と、２四半期ぶりのマイナス成長。
- 実質で547兆円、名目で554兆円。



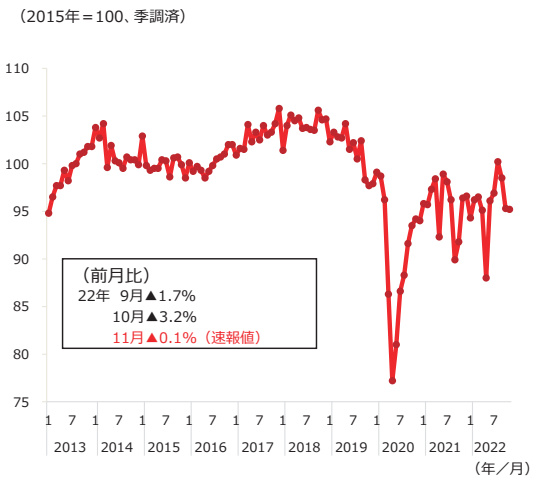


（資料）内閣府「国民経済計算」2022年12月8日公表 2022年7-9月期（2次速報）

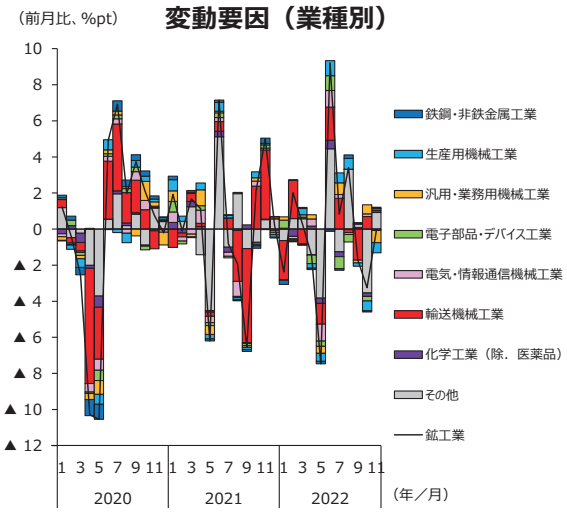
生産

- 11月は前月比▲0.1%と3ヶ月連続の低下。国内外の需要減少により、汎用・業務用機械工業や生産用機械工業などが低下した。
- 11月の生産の基調判断は、「弱含み」（判断引き下げ）。

鉱工業指数の推移



変動要因（業種別）

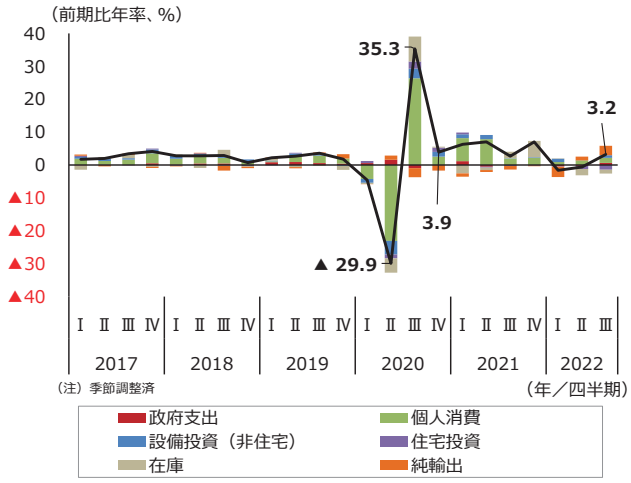


（資料）経済産業省「鉱工業指数」2022年12月28日公表

米国　GDP

- 2022年7-9月期実質GDP成長率（確報値）は、前期比年率+3.2%と3四半期ぶりにプラス成長へ転じた。住宅投資や在庫投資がマイナス寄与となったものの、輸出や設備投資、政府支出がプラス寄与となり、全体を大幅に押し上げた。

米国実質GDP寄与度（需要項目別）



（資料）米商務省「GDP統計（確報値）」2022年12月22日公表

需要項目別・成長率　（前期比年率）

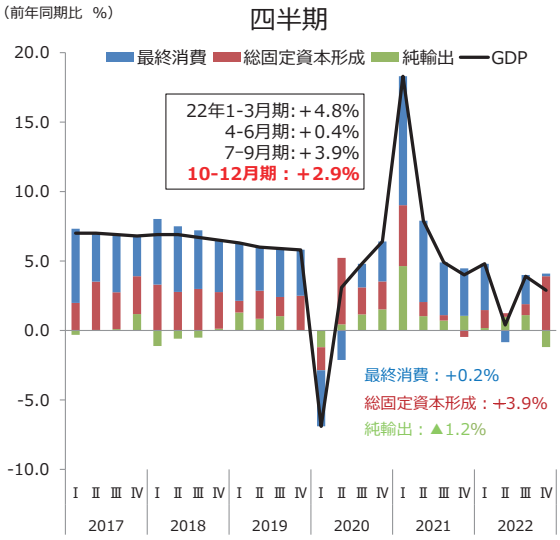
	4-6月期	7-9月期 確報値	増減
実質GDP	▲ 0.6	3.2	3.8
個人消費	2.0	2.3	0.3
設備投資	0.1	6.2	6.1
住宅投資	▲ 17.8	▲ 27.1	▲ 9.3
輸出	13.8	14.6	0.8
輸入	2.2	▲ 7.3	▲ 9.5
政府支出	▲ 1.6	3.7	5.3

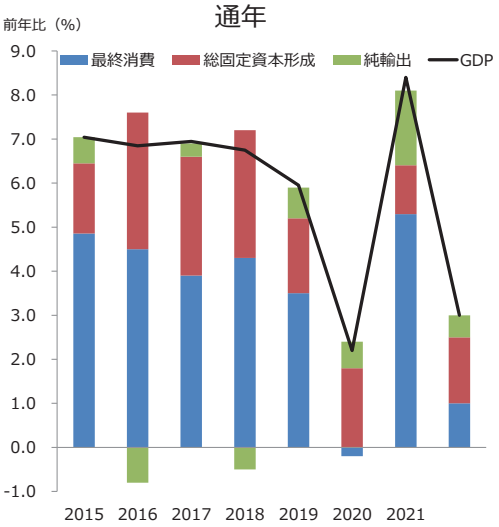
需要項目別・寄与度　（前期比年率）

	4-6月期	7-9月期 確報値	増減
実質GDP	▲ 0.6	3.2	3.8
個人消費	1.4	1.5	0.2
設備投資	0.0	0.8	0.8
住宅投資	▲ 0.9	▲ 1.4	▲ 0.5
在庫投資	▲ 1.9	▲ 1.2	0.7
輸出	1.5	1.7	0.1
輸入	▲ 0.4	1.2	1.6
政府支出	▲ 0.3	0.7	0.9

中国　GDP

- 22年10-12月期の実質GDP成長率は、前年同期比+2.9%と前期（＋3.9%）から減速した。
- 22年通年の実質GDP成長率は、前年比＋3.0%。政府目標の「5.5%前後」を大幅に下回った。

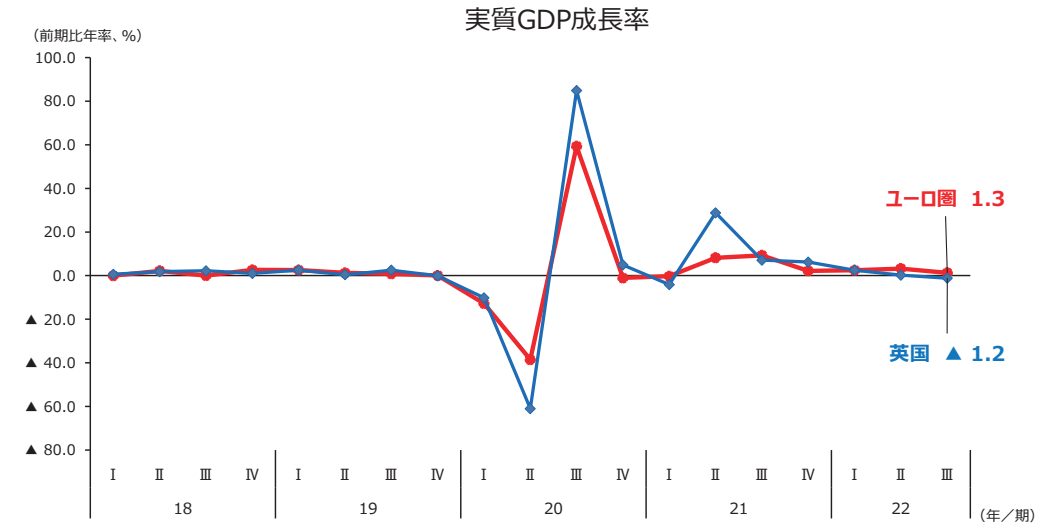




（資料）CEIC(中国国家統計局1月17日公表)

欧州　実質GDP成長率

- ユーロ圏の22年7-9月期は前期比年率＋1.3%と、前期（同＋3.2%）に比べて伸びは減速したものの、6四半期連続のプラス成長となった。
- 英国の22年7-9月期は前期比年率▲1.2%と、6四半期ぶりのマイナス成長となった。



（資料）ユーロ圏：Eurostat（12月7日公表値）、英国：英国統計局（12月22日公表値）

業種別動向分析委員会

内外経済動向

２０２３年４月２５日（火）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 調査課長補佐 村瀬光氏をお迎えし、「内外経済動向」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。（オンラインにて開催）

ご出席者名簿

経済産業省

村瀬　光	経済産業政策局 調査課 課長補佐
苦瀬　瑞生	経済産業政策局 調査課 課長補佐
占部寿美子	経済産業政策局 調査課 課長補佐
山本青里奈	経済産業政策局 調査課 調査員

委員

海野　雅幸	(一社)日本化学工業協会 産業部 兼 技術部 部長
持田　弘喜	(一社)日本自動車工業会 次世代モビリティ領域 部長
加藤　建治	(公社)リース事業協会 事務局長

委員代理

遠田　雅章	(一社)セメント協会 調査･企画部門 リーダー
木内　康裕	(公財)日本生産性本部 生産性総合研究センター 上席研究員
上向井　亮	(一社)日本鉄鋼連盟　業務部 国内調査グループ 参事補

（役職名は当時、企業･団体名五十音順 敬称略）

内外経済動向（４月２５日（火）講演資料抜粋）

IMF世界経済見通し（2023年4月公表）

- IMFの最新の世界経済見通しで、**2023年の成長率は、金融不安や高インフレ、ウクライナ侵攻の影響などから前回公表(1月)の2.9%から2.8%へ下方修正**。今後、**金融不安が悪化すれば、急激な景気後退につながる**と懸念していると指摘した。
- IMFのチーフエコノミスト、ピエール･オリヴィエ･グランシャ氏は、**インフレ率は緩やかに低下しているが、経済成長は過去最低の水準にあり、最近の銀行の不安定性により金融リスクが増大している**と指摘した。

2022年成長率（2023年4月）		2023年成長率見通し IMF（2023年1月）		IMF（2023年4月）	（参考）OECD（2023年3月）	2024年成長率見通し（2023年4月）
3.4%	世界	2.9%	↘	2.8%	2.6%	3.0%
2.7%	先進国	1.2%	↗	1.3%	-	1.4%
1.1%	日本	1.8%	↘	1.3%	1.4%	1.0%
2.1%	米国	1.4%	↗	1.6%	1.5%	1.1%
3.5%	ユーロ圏	0.7%	↗	0.8%	0.8%	1.4%
1.8%	ドイツ	0.1%	↘	▲0.1%	0.3%	1.1%
4.0%	英国	▲0.6%	↗	▲0.3%	▲0.2%	1.0%
4.0%	新興国・途上国	4.0%	↘	3.9%	-	4.2%
3.0%	中国	5.2%	→	5.2%	5.3%	4.5%
6.8%	インド	6.1%	↘	5.9%	5.9%	6.3%
▲2.1%	ロシア	0.3%	↗	0.7%	▲2.5%	1.3%

（資料） IMF「World Economic Outlook」(April 11,2023)、OECD「Economic Outlook」(March 2023)　※(2023年1月見通しと比較して)↑:上方修正、↓：下方修正、→：横ばい。

アジア新興国の成長率見通し（アジア開発銀行）

- 中国の経済活動の再開などにより、**アジア新興国全体の2023年と2024年の経済成長率は4.8%**となり、**2022年の4.2%から改善**を予測。しかし、新興国では多額の債務が積み上がっており、**金融引き締め長期化による金融安定リスクの増大に留意**する必要があると指摘。
- **中国**は、**ゼロコロナの解除に伴う家計需要の回復により2023年に回復**し、**24年には回復が緩やか**になる見通し。ADBは、**長期的な潜在成長率を高めることが課題**であり、構造改革が必要と指摘。

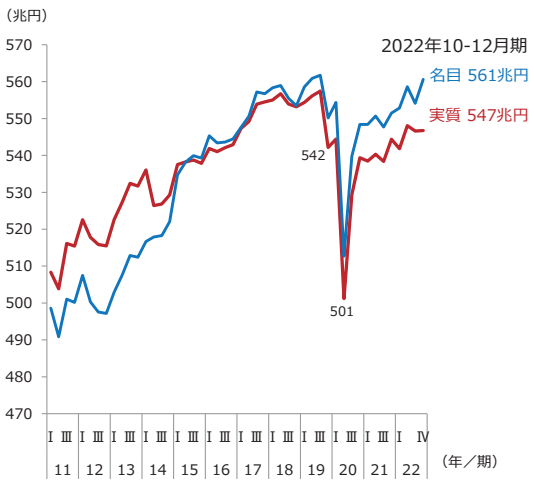
国名	実績		見通し	
	2021	2022	2023	2024
アジア新興国全体	7.2%	4.2%	4.8%	4.8%
中国	8.4%	3.0%	5.0%	4.5%
台湾	6.5%	2.5%	2.0%	2.6%
韓国	4.1%	2.6%	1.5%	2.2%
タイ	1.5%	2.6%	3.3%	3.7%
ベトナム	2.6%	8.0%	6.5%	6.8%
インドネシア	3.7%	5.3%	4.8%	5.0%
マレーシア	3.1%	8.7%	4.7%	4.9%
シンガポール	8.9%	3.6%	2.0%	3.0%
インド	9.1%	6.8%	6.4%	6.7%

（資料）アジア開発銀行「ASIAN DEVELOPMENT OUTLOOK」（APRIL 2023）

GDP

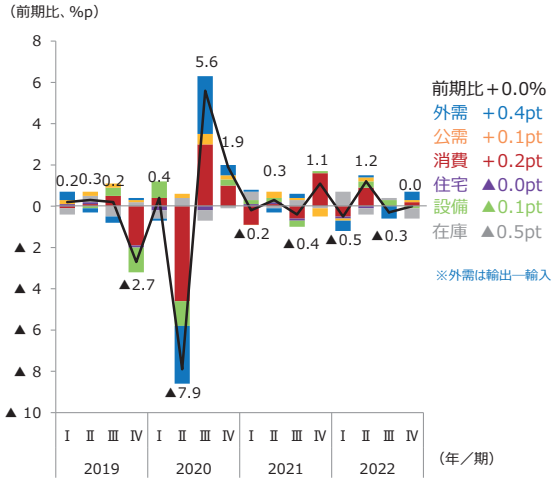
- 22年10-12月期実質GDP2次速報は、民間最終消費支出の下方改定等により、**前期比＋0.0%（年率＋0.1%）**と、１次速報（前期比＋0.2%、年率＋0.6%）から下方改定。
- 実質で547兆円、名目で561兆円。

ＧＤＰの推移



（資料）内閣府「国民経済計算」2023年3月9日公表 2022年10-12月期（2次速報）

実質ＧＤＰの変動要因

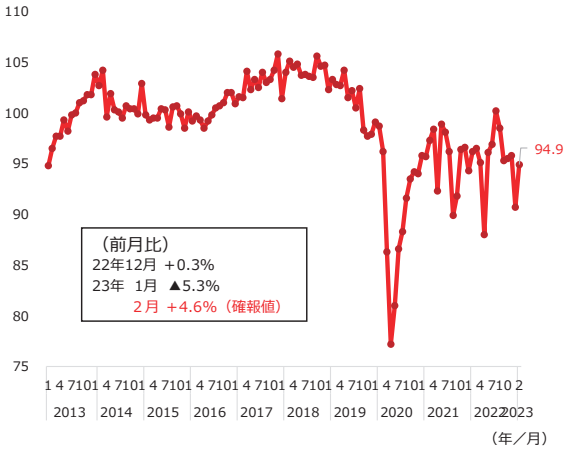


（資料）内閣府「国民経済計算」2023年3月9日公表 2022年10-12月期（2次速報）

生産

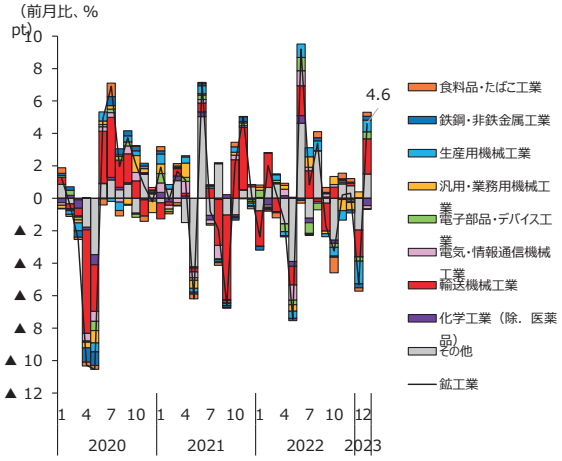
- 23年2月は、前月比+4.6%と2ヶ月ぶりの上昇。供給制約の緩和等により、前月大きく低下した輸送機械や生産用機械（半導体製造装置など）などを中心に上昇。
- 23年2月の生産の基調判断は、「弱含み」（判断据え置き）。

鉱工業指数の推移



（資料）経済産業省「鉱工業指数」2022年4月19日確報公表

変動要因（業種別）

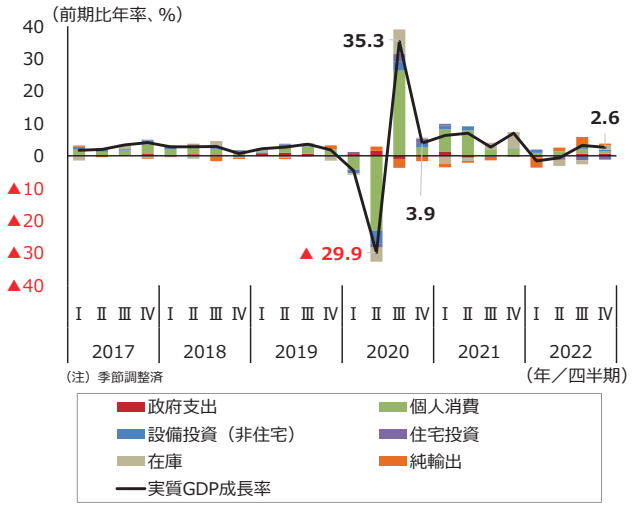


（資料）経済産業省「鉱工業指数」2022年4月19日確報公表

米国　GDP

- 22年10-12月期実質GDP成長率（確報値）は、前期比年率+2.6%と2四半期連続のプラス成長となった。住宅投資がマイナス寄与となったものの、在庫投資、輸入等がプラス寄与となり、全体を押し上げた。

米国実質GDP寄与度（需要項目別）



（資料）米商務省「GDP統計（確報値）」2023年3月31日公表

需要項目別・成長率　（前期比年率）

	7-9月期	10-12月期 確報値	増減
実質GDP	3.2	2.6	▲ 0.6
個人消費	2.3	1.0	▲ 1.3
設備投資	6.2	4.0	▲ 2.2
住宅投資	▲ 27.1	▲ 25.1	2.0
輸出	14.6	▲ 3.7	▲ 18.3
輸入	▲ 7.3	▲ 5.5	1.8
政府支出	3.7	3.8	0.1

（資料）米商務省「GDP統計（確報値）」2023年3月31日公表

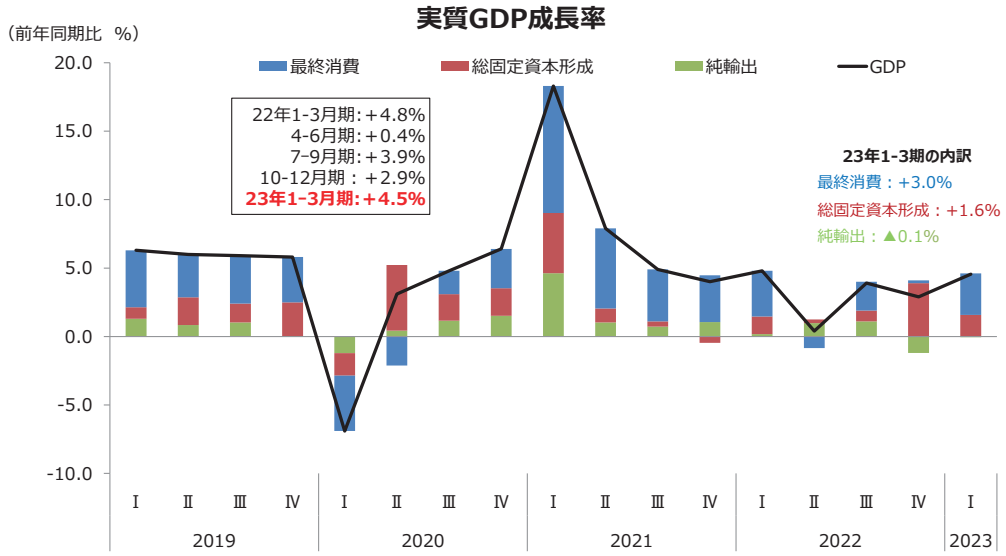
需要項目別・寄与度　（前期比年率）

	7-9月期	10-12月期 確報値	増減
実質GDP	3.2	2.6	▲ 0.6
個人消費	1.5	0.7	▲ 0.8
設備投資	0.8	0.5	▲ 0.3
住宅投資	▲ 1.4	▲ 1.2	0.2
在庫投資	▲ 1.2	1.5	2.7
輸出	1.7	▲ 0.4	▲ 2.1
輸入	1.2	0.9	▲ 0.4
政府支出	0.7	0.7	0.0

（資料）米商務省「GDP統計（確報値）」2023年3月31日公表

中国　GDP

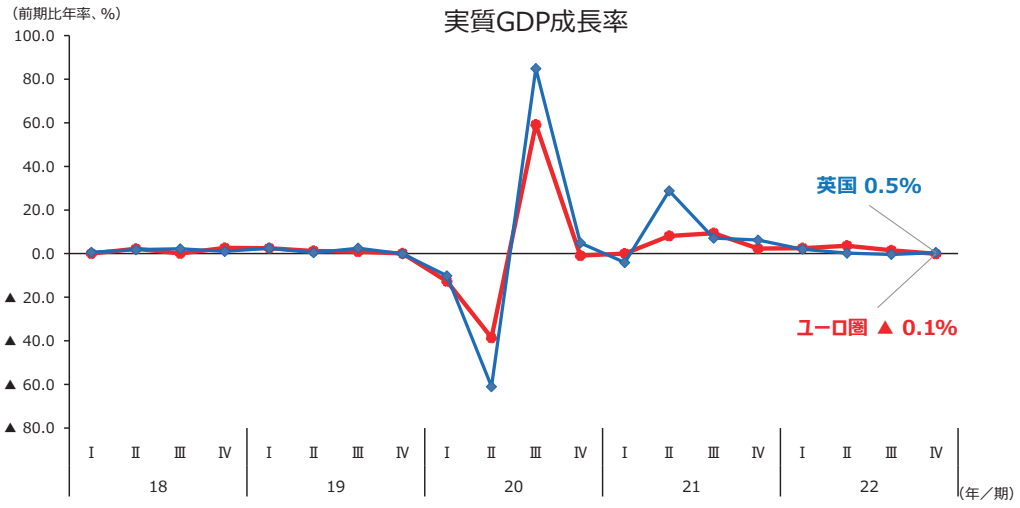
- 23年1-3月期の実質GDP成長率は、前年同期比+4.5%と前期（＋2.9%）から加速した。
- 23年における政府目標は、5.0%前後と前年（5.5%前後）から引き下げられた。



（※）総固定資本形成･･･住宅投資、設備投資、公共投資などの固定資本の追加分
（資料）CEIC(中国国家統計局4月18日公表)

欧州　実質GDP成長率

- ユーロ圏の22年10-12月期GDP（確報値）は前期比年率▲0.1%（7-9月期：同+1.5%）と、改定値（同+0.4%）から下方修正され、僅かながら7四半期ぶりのマイナス成長となった。
- 英国の22年10-12月期GDP（改定値）は前期比年率＋0.5%と、2四半期ぶりのプラス成長となった。



（資料）ユーロ圏：Eurostat（3月8日確報値）、英国：英国統計局（3月31日改定値）

寄稿

2023年版ものづくり白書について

中小企業庁 経営支援部
創業・新事業促進課長
（前・経済産業省製造産業局ものづくり政策審議室長）
伊奈　友子 氏

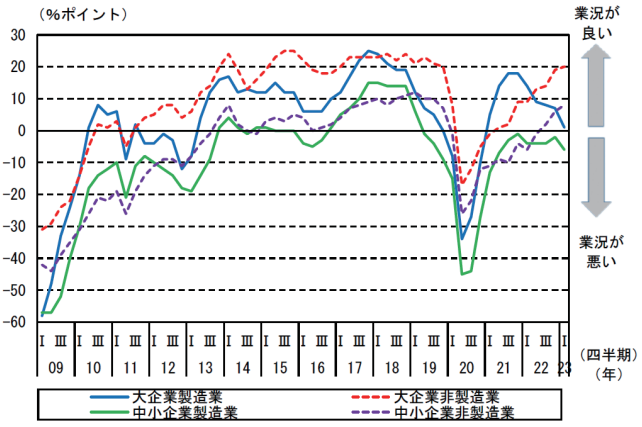
2000年代以降、リーマンショックや東日本大震災、新型コロナウイルス感染症の感染拡大など、我が国や世界に影響を与える予測不可能なできごとが相次いで発生している。その結果、サプライチェーン寸断などの事態が発生し、企業を取り巻く不確実性は依然として高まりを見せている。このような不確実性の高い時代においては、サプライチェーン全体の強靱化といった、事業環境の変化や様々なリスクに対して、迅速かつ柔軟に対応することが重要となる。

このようなことから、2023年版ものづくり白書では、2023年4月1日時点で公表されている各種統計等を用いて我が国製造業の業況、人材確保・育成及び教育・研究開発などについての動向を取りまとめるとともに、製造業を取り巻くグローバルでの事業環境の変化について分析した。本寄稿では、製造業の足下の動向を示しつつ、製造業を取り巻く環境の変化と、それに対する打ち手としてサプライチェーン全体でのデータ連携、最適化、競争力の強化といった点に焦点を当てて紹介する。

■我が国製造業の足下の動向

まず、我が国製造業の全般的な業況について、日銀短観の業況判断DIをみると、大企業製造業では、2022年第1四半期から5四半期連続で悪化している。また、中小企業製造業では、2022年第2四半期以降、緩やかに改善していたが、2023年第1四半期に入ると、再度悪化している。

業況判断DIの推移



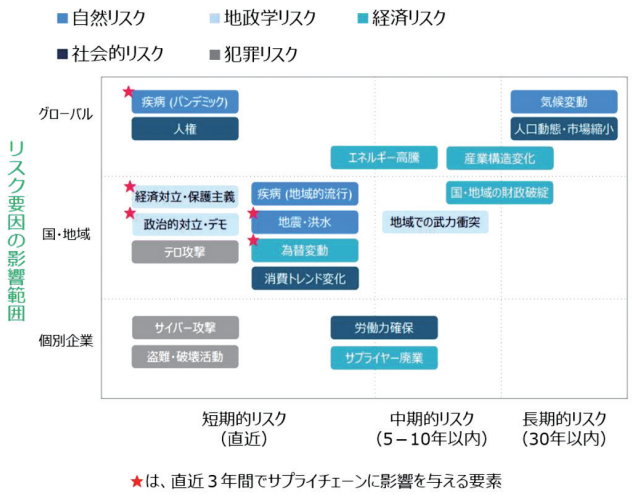
出所：経済産業省「2023年版ものづくり白書」

■リスク要因の複雑化

ロシアによるウクライナ侵攻が発生し、昨今はそれを背景とする原油価格高騰や物価高騰、歴史的な円安となった急激な為替変動など、息つく暇もなく様々な不測の事態が起こった。特に製造事業者においては、半導体をはじめとした部素材不足やエネルギー価

格の高騰といった影響も大きく、グローバルサプライチェーンでの生産活動に影響が生じ得るリスク要因が多岐にわたり、複雑化している。ロシアによるウクライナ侵攻の発生が2022年2月（＝2022年第1四半期）であり、先に示した業況判断DIの製造業の業況悪化局面と重なることから、本項で示す諸リスクが一因となったものと考えられる。

製造業に影響を与えるリスク要因



出所：経済産業省「2023年版ものづくり白書」

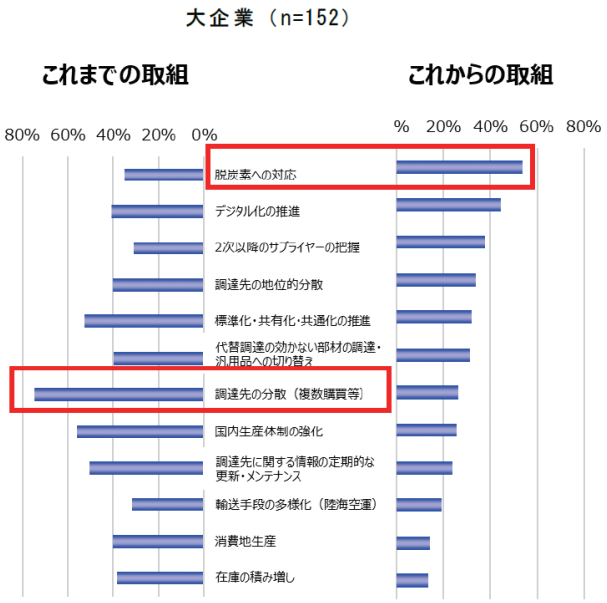
■脱炭素の実現に向けた気運の高まり

このような厳しい情勢にあっても、脱炭素の実現に向けた動きは進んでいる。例えば、欧米各国においては発電部門や産業部門等における巨額の脱炭素関連投資の支援を行っている。また、欧州ではバッテリー規則案をはじめとした新たな市場ルール形成に着手する動きもあり、我が国製造事業者がグローバルにビジネスを展開するにあたっては、今後このようなルールにも対応していく必要がある。

サプライチェーンの安定化のために実施した取組とこれから実施する取組についての調査によれば、これまでに実施した取組では「調達先の分散（複数購買等）」の割合が大きかったが、これから実施する取組では「脱炭素への対応」の割合が大きくなっている。調達先の分散なども引き続き重要な取組であると考えられるが、脱炭素への対応が企業にとって一層重要性が増していることがうかがえる。

我が国としても、GXを実現するための必要な施策を検討すべく、2022年7月、内閣総理大臣を議長とする「GX実行会議」を設置した。全5回の議論を行い、同年12月開催の第5回で「GX実現に向けた基本方針」をとりまとめ、2023年2月に同基本方針を閣議決定した。

サプライチェーンの安定化に向けた取組の内容



出所：経済産業省「2023年版ものづくり白書」

■データ連携によるサプライチェーンの全体最適化・強靭化

事業環境が激しく変化している時代においては、サプライチェーン全体の取組を可視化することで様々なリスクを予測し、迅速かつ柔軟に生産計画変更や資源再配分ができる強靭なサプライチェーンを構築することが重要であり、これを実現するための鍵となるのが企業や業種を横断した「データ連携」である。

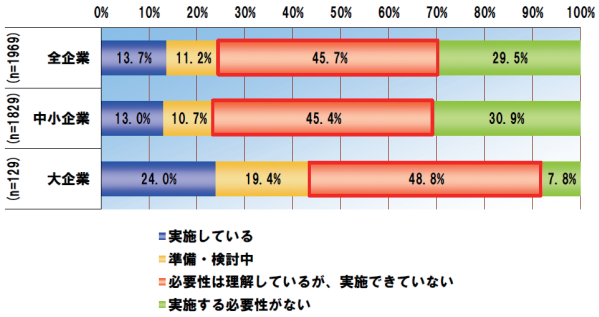
「データ連携」はサプライチェーン構造の把握、予測によるリスクへの未然対応のみならず、サプライチェーンの効率化やエンジニアリングチェーンとの連携による新たな価値創造といったことにも繋がる。さらには、人権保護や先に述べた脱炭素といったサプライチェーン全体で取り組まなければならない問題へ対応する際に不可欠な取組である。

しかしながら、我が国製造事業者のデータ連携の実

施状況についての調査によれば、企業や業種をまたぐデータ連携について必要性を認識している一方で、実際に着手できている企業の割合は、大企業で約2割、中小企業で約1割に留まっている。

我が国の製造業は、現場の高度な熟練技術と、系列やグループ間での垂直型の取引関係により、平時においては高い生産性を誇る一方で、不確実性への対応には弱いという面もある。高い生産性を維持しつつ、有事の際の柔軟な調達先の変更や、変化への迅速な対応といったことを実現するためには、企業や業種をまたいだデータ連携と、それによるサプライチェーンの全体最適化といった、水平型の取組を図っていくことが重要となる。

他社や業種をまたぐデータ連携・利活用の状況



出所：経済産業省「2023年版ものづくり白書」

■製造業のビジネスモデルの変化

上述の通り、我が国製造業は設計・開発・製造・販売等の機能を自社で垂直統合的に確保し、すりあわせによって「良いものをつくる」ことを実現してきた。一方で、海外の先進企業では標準化・デジタル化が進展し、製品設計のみならず生産ライン設計や現場オペレーションまでも形式知化し外販するビジネスモデルが登場している。

また、このように外販された仕組みが、幅広い地域の企業で活用されるようになったことも注目すべき点である。ものづくり基盤が充実していない新興国の企業においても、高品質な製品を効率的に生産できる能力を、容易に獲得することが可能となってきている。例えば、ベトナム最大の企業グループVinが2017年に立ち上げた同国初の自動車メーカーであるVinFastは、自動車生産の基盤技術が無かったにも関わらず、従来の約半分の期間で実際の自動車生産を開始し、2022年末にはアメリカEV市場への参入も果たした。このような急速な発展の要因の一つに、標準化・デジタル化された大手自動車メーカーの工場ラインや生産技術を導入したことが挙げられる。このような技術の進展やビジネスモデルの変化により、製造業への参入障壁が下がり、今後新規参入が加速し競争が激化することも考えられる。

■結び

製造業を取り巻く環境は今後も複雑化し、従来とは異なる経営課題に直面することとなる。しかしながら、そのような壁に直面した時にこそイノベーションが起こり、新たな成長モデルへと繋がるものと確信している。政府としても、我が国製造業の強みを活かしながら、国際競争力強化を図っていきたいと考えており、ものづくり白書がその一助となれば幸いである。

“ＭＩＮＡＴＯシティハーフマラソン”

一般財団法人企業活力研究所 事務局長

小林　康宏

本年4月に当財団に赴任いたしました。今後ともよろしくお願いします。

猛威を振るった新型コロナウィルス感染症の感染法上の位置付けが、本年5月から5類感染症となりました。これにより、街中ではマスクをされている方が少なくなり、会議室や飲食店でのアクリル板も見られなくなりました。駅のホームや観光地にも外国からの観光客が目に見えて増え、ようやく3年前のような活気のある社会に戻ってきたように思います。

そんな折、当財団があります港区のイベントとして、「MINATOシティハーフマラソン」が実施される、とのパンフレットが目に入りました。11月の開催で、港区立芝公園周辺をスタートとし、増上寺前を通り、当財団を右手に見て東京タワーをフィニッシュ会場とする21.0975kmを走るイベントです。思えば、歳を取ってから生まれた二人目の子供の将来を思って、自ら健康でなければ、とジョギングを始めて10数年、最近はコロナを言い訳にあまり走っていませんでした。ここは一念発起、エントリーしよう！と心に決めました。

早速、自宅近くを早朝走ってみたのですが、この歳になると、気持ちだけでは体が追いついていきません。無理して15km近くを走ってみたのですが、自宅に戻ってきた頃にはぐったりしてしまいました。その時に、喉が痛いな、と感じてはいたのですが、夜になる頃には39度を超える高熱が出てしまいました。ひょっとして、と恐る恐る次の日に検査をしたところ、案の定コロナ感染症と診断されてしまいました。体力が削られると、すぐにウィルスは体の中で増えてしまうようです。若い頃のようにはいかないですね。皆さんもお気を付けください。

さて、話をシティハーフマラソンに戻すと、先日無事参加のエントリーをしました。残念ながら私は港区民ではないので、抽選に漏れるかもしれませんが、増上寺の和太鼓、広い日比谷通り、フィニッシュ前の激坂（すべてMINATOシティハーフマラソンのホームページ解説から）を思い描いて、練習を再開します。また、コースは当財団前を通ることになるので、忘れずに自身と財団の入っているビルを写真に収めなくては、と想像しながら練習したいと思っています。このイベント、結構厳しい時間制限（2時間30分）がありますので、自身の体力と相談しながら、歳相応の頑張り方をします。しかしながら、抽選ではありますが、このイベントに参加すると、東京マラソンの参加資格も当たるようです。夢は広がります。どうかまずはMINATOシティハーフマラソンの抽選に当選しますように。

お知らせ

広報誌の作成・配布の終了の御連絡

当研究所におきましては、これまで広報誌「企業活力」を定期的に作成し、関係者の皆様への配布を行って参りました。また、近年においては、広報誌発行と同時に、当研究所のホームページ（https://www.bpfj.jp）におきまして、同内容の資料の掲載を行ってきておりまして、幸い、このホームページにつき、多くの皆様方に閲覧をいただいている状況でございます。このことを踏まえ、今後は、当研究所の活動状況の報告につきましては、このホームページでの掲載を中心と位置づけることとし、広報誌を紙媒体で作成・配布することにつきましては、本号（№117）をもって終了とさせていただきたいと存じます。

また今後は、このホームページ掲載に加えまして、ニュースレター（電子メールでの半年毎の送信を予定）により、弊所の活動内容（ホームページへのリンクも掲載予定）を、関係の皆様に御案内していきたいと存じます。その詳細につきましては、同封いたしました書面に記載してございますので、御確認をいただければと存じます。

当研究所におきましては、近年のコロナ禍の状況におきましても、委員会事業、研究会事業等の事業を、オンライン会議の導入・活用により、着実に実施して参りました。また、現下のコロナ禍が一定の落ち着きをみせている状況におきましては、事業の効果的な運営に向けて、関係者の御意向を踏まえつつ、当研究所会議室でのリアル会議の開催とオンライン会議の運用実施を組み合わせた、ハイブリッド開催の方法で、各種会議の開催・運営を進めております。

これまで当研究所の各事業に御参加、御協力くださいました皆様方に対しまして、改めまして、心から御礼を申し上げます。また、今後とも、当研究所が、より有効で意義のある事業を実施するため、引き続き、御指導・御協力をいただけますよう、宜しくお願い申し上げます。

２０２３年８月
一般財団法人 企業活力研究所
会　長　　安達　健祐

企業活力 2023 No.117 夏季報告書

発行　2023. 8

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:https://www.bpfj.jp/
Eメール:info@bpf-f.or.jp

企業活力

一般財団法人**企業活力研究所**

Business Policy Forum, Japan