

攻めの IT-IR ガイドライン

～企業価値向上に向けたコーポレート・コミュニケーションのために～

平成 27 年 12 月 16 日

経済産業省

目 次

1.	本ガイドラインの趣旨	p3
2.	IT-IR ガイドラインの構成	p4
3.	IT-IR ガイドラインの内容	p5
	3-1.開示方法について	(p5)
	3-2.具体的なガイドライン	(p6)

1. 本ガイドラインの趣旨

近年、モノのデジタル化・ネットワーク化、ビッグデータ解析や人工知能など IT の急速な進展により、企業や個人の行動様式が大きく変わり、世界各国で既存の産業構造の変革やビジネスモデルの革新が生まれている。このような大転換期において、我が国企業が国際競争を勝ち抜いていくためには、従来の社内業務の効率化・利便性の向上を目的とした「守りの IT 投資」にとどまることなく、中長期的な企業価値の向上や競争力の強化に結びつく、「攻めの IT 投資」が重要となる。

こうした状況の中、経済産業省は東京証券取引所と共同で、東京証券取引所上場会社の中から、戦略的な IT 活用に取り組む企業を「攻めの IT 経営銘柄」として選定し、2015 年5月に公表した。本取組は中長期的な視点から企業価値の向上を重視する投資家に魅力ある企業を紹介することを目的としている。

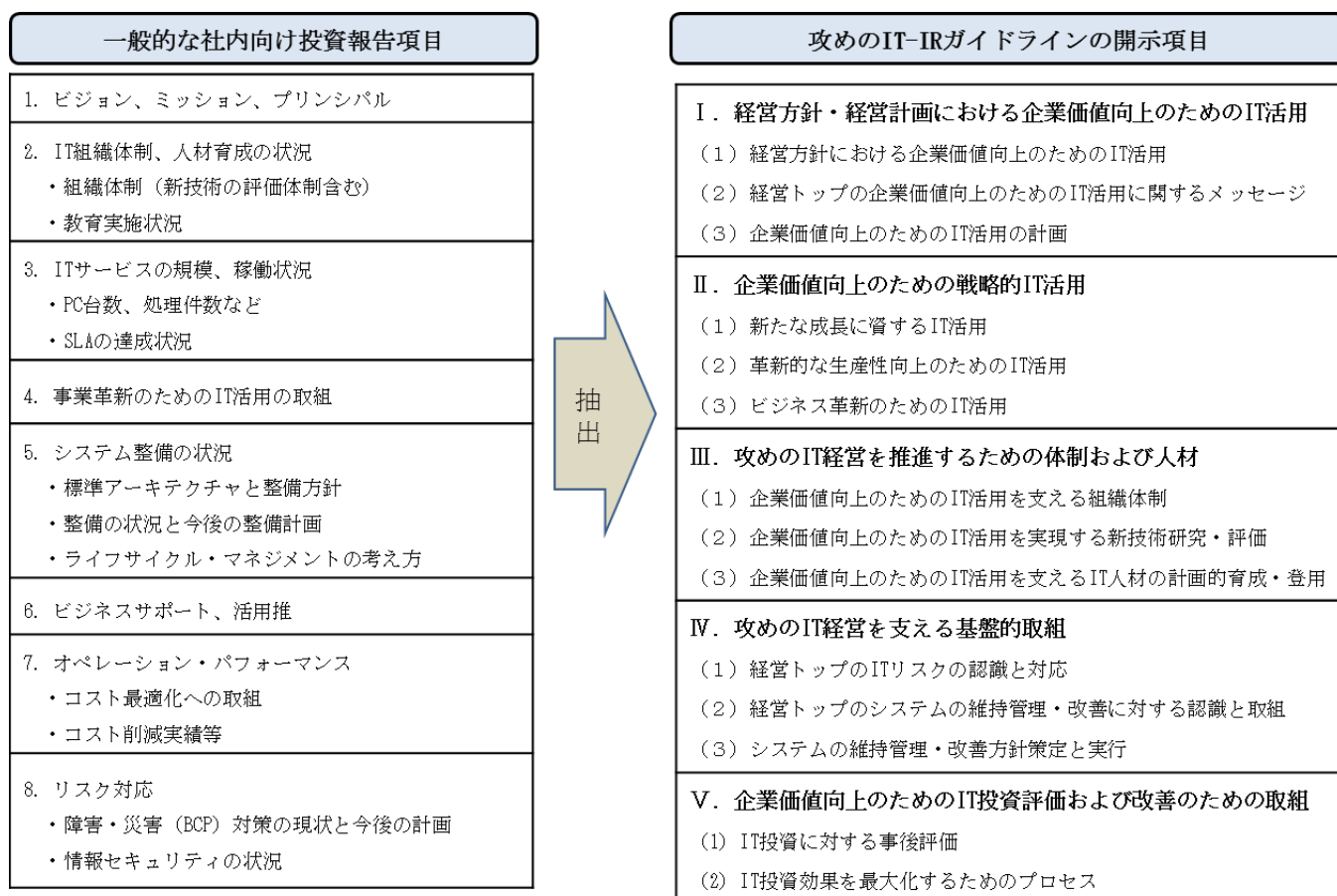
本ガイドラインは、「攻めの IT 経営」という視点から各企業が投資家等に向けて IT 活用に関する情報発信をする際の参考にすることを目指したものである。これをもとに各企業が統合報告書や投資家等との対話の中で開示する内容に反映することを推奨し、「攻めの IT 経営」における理解や取組の更なる促進を目的とするものである。

本ガイドラインに関する情報開示は、各企業の自主判断によるものであるが、今後、益々重要となる戦略的な IT 活用が株式市場で適正に評価されうる環境が構築され、我が国企業のさらなる企業価値向上に繋がることを期待する。

2. IT-IR ガイドラインの構成

多くの企業が、IT 投資の状況を経営層および社内の関係者に説明するための報告書を既に作成している。それらの社内向け IT 投資報告 (IT 白書など) の内容を一つの基準とし、経営トップの IT 投資に対する経営姿勢などの項目を加え、ガイドラインの構成とした。

さらに情報開示の項目として適切であり、かつ企業価値向上に向けた経営として投資家から評価を得られうる項目を抽出し、以下の I から V の全 14 項目を推奨する開示項目とした。

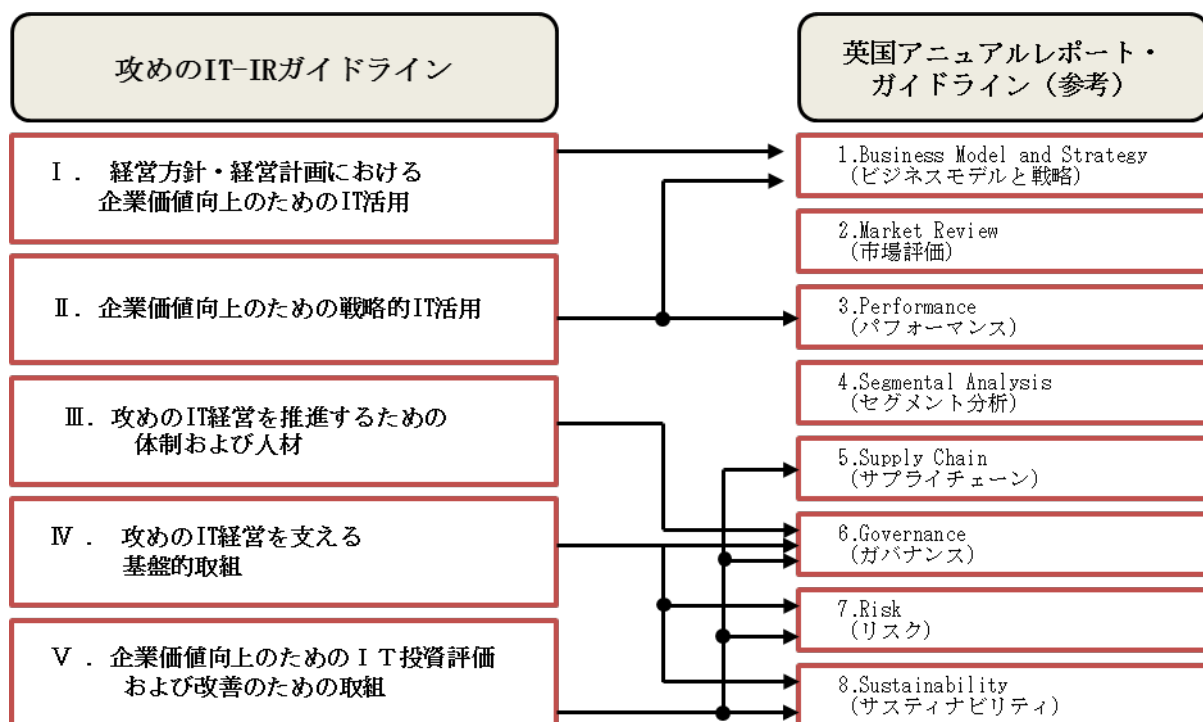


3. IT-IR ガイドラインの内容

3-1. 開示方法について

本ガイドラインは、投資家等への開示を義務付けているものではなく、既存の IR の中や、ホームページなどで、3-2項以降で示すガイドラインに沿って、IT 活用に関して情報開示することを推奨するものである。

その開示方法は、IT に特化し、独立した IR 資料を示す方法、IR の各コンテンツの中で、関連する IT 活用について説明する方法、いずれでも良いと考える。なお、後者の参考として、英国アニュアルレポート・ガイドラインの項目と本ガイドラインの関係を示した。



なおガイドラインの中の記載例は、その内容を事業報告書、統合報告書、公開されている事業計画書、そしてホームページなどを通じて開示することを前提にまとめている。

3-2. 具体的なガイドライン

I. 経営方針・経営計画における企業価値向上のための IT 活用

(開示の狙いと効果)

競争力を高めるためにITを活用する姿勢を示すことで投資家の理解を促し、信頼を高める。

(1)経営方針における企業価値向上のための IT 活用

経営方針の中に企業価値向上のための IT 活用を含めて公表する。

<記載例 1>

お客様に満足いただき、継続して当社をお選びいただけるよう、最新の IT 技術により、新しい形でお客一人ひとりに合ったタイムリーかつ充実した情報提供を行います。

(統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ／SNS／新聞・雑誌等)

<記載例 2>

IT を活用し、世界中のお客様がお持ちの課題や要望を把握し、最適なご提案を行える仕組みを構築いたします。

(統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ／SNS／新聞・雑誌等)

(2)経営トップの企業価値向上のための IT 活用に関するメッセージ

経営トップのメッセージとして、企業価値向上のための IT 活用について発信する。

<記載例 1>

社長メッセージ:お客様が来店することに大きな喜びと幸せを感じていただけるよう、位置情報と検索履歴を組合せて分析し、スマートフォンアプリ等で欲しい時に欲しい情報を提供する、最新の IT を活用したサービスを充実いたします。

(統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ・社長メッセージ／SNS／
新聞・雑誌等)

<記載例 2>

社長メッセージ:製品とサービスの状況を最新の IT の活用で、スピーディかつ確実に把握し、最適なご提案を最適なタイミングでお客様にお届けします。

(統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ・社長メッセージ／SNS／
新聞・雑誌等)

(3)企業価値向上のための IT 活用の計画

企業価値向上のための IT 活用計画の概要をスケジュール等も含め公表する。

<記載例 1>

中期経営計画 2017 では、お客様にトータルなサービス提供を行い、感動していただける提案ができるように、協力会社・提携会社とお客様ニーズ情報を共有し遠隔会議を行える IT 基盤を 2016 年 9 月までに完成させることとしています。

IT を活用して提携各社とお客様ニーズを共有し、世界中のスタッフが協力してソリューション提案の検討を行い、お客様に感動していただくことを目指しております。

(統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ／SNS／新聞・雑誌等)

<記載例 2>

次期中期計画(2016 年 4 月～2019 年 3 月)にて、IT を活用した「グローバル顧客接点強化プロジェクト」をスタートし、2019 年 3 月までにリピート受注率、顧客満足度共に大幅に向上させることを目指します。

(統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ／SNS／新聞・雑誌等)

Ⅱ．企業価値向上のための戦略的 IT 活用

（開示の狙いと効果）

現状に甘んじることなく、企業価値向上のために IT を活用していることを、具体的な取組内容を示すことで、持続的に成長する企業であることを確信してもらう。

（1）新たな成長に資する IT 活用

新たな成長に資する、IT を活用した具体的な取組内容（これまでおよび今後実施する取組を含む）について、狙い・効果（可能な限り定量的に）、スケジュールを含め公表する。

<記載例 1>

国内市場にも関わらず、海外企業の牙城であった〇〇〇分野のサービスを 2013 年 6 月から人工知能を利用したオープンデータとセンサー情報のビッグデータ分析など最新の IT 技術を使って開発し、世界トップクラスのレベルで 2015 年 2 月からサービスを開始いたしました。その結果、当該マーケットに初めて攻勢をかけることができました。

（統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ／SNS／新聞・雑誌等）

<記載例 2>

全国津々浦々からスマートフォンや TV 双方向通信を利用して簡単な手続きが可能な IT 基盤を開発し、配送・集荷・情報提供・各種手続代行まで全てのサービスがワンストップで受けられる業種横断のプラットフォームを 2016 年夏から提供・運営することとしています。

これにより、より多くのお客様に当社のサービスを提供することが可能となります。

（統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ／SNS／新聞・雑誌等）

(2)革新的な生産性向上のための IT 活用

革新的な生産性向上のための、IT を活用した具体的な取組内容(これまでおよび今後実施する取組を含む)について、狙い・効果(可能な限り定量的に)、スケジュールを含め公表する。

<記載例 1>

工場の生産ラインにおいて、最新のセンサー技術とこれまでに蓄積した膨大な品質管理データを組合せ、品質検査工程の 8 割を自動化することで、労働人口の減少に対応すべく大幅な生産性向上と品質管理精度の維持・向上を図る計画を、今後 3 年間を目途に実施いたします。

(統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ／SNS／新聞・雑誌等)

<記載例 2>

国内の人口減少、女性の活躍推進、多様な働き方への対応などを行うために、2014 年 4 月から「ワークスタイル革新」プロジェクトを開始し、モバイルワーク、テレワーク、サテライトオフィス、コミュニケーション活性化ツールを順次導入し、2016 年度中に社員の生産性を 1.5 倍にする計画を実施中です。

(統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ／SNS／新聞・雑誌等)

(3)ビジネス革新のための IT 活用

ビジネス革新のための IT を活用した具体的な取組内容(これまでおよび今後実施する取組を含む)について、狙い・効果(可能な限り定量的に)、スケジュールを含め公表する。

<記載例 1>

これまでの駐車場運営のノウハウと、リアルタイムに稼働状況を把握できるシステムを活用し、カーシェアリングという新しい事業領域を 201x 年から拡大することができました。IT を活用し、スマートフォンによる検索・予約、15 分以内のレンタルも可能とするなど、お客様の利便性を徹底的に追及したサービスとなっております。

(統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ／SNS／新聞・雑誌等)

＜記載例 2＞

インターネットを最大限に活用し、離れた場所でもデザインや企画書作成、翻訳などの仕事を公募して発注できるシステムを構築し、2013 年から新しいビジネスモデルを確立することができました。働き手と発注側の双方に大きなメリットを提供する仕組みとして、利用者が対前年 2 倍と大きく増加しております。

（統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ／SNS／新聞・雑誌等）

Ⅲ. 攻めの IT 経営を推進するための体制および人材

(開示の狙いと効果)

攻めの IT 経営を実行・実現可能な組織であることを示すことで、中長期的な目標達成の信頼度を高める。

(1) 企業価値向上のための IT 活用を支える組織体制

IT を活用した企業価値向上のための新規事業等を企画する組織体制が既にあることもしくは整備していることを公表する。

<記載例 1>

お客様にエキサイティングな体験をしていただけるよう、IT を活用した新たなサービスを企画する全社横断の部署を立ち上げ、社外ベンチャー企業とも協業し、米国西海岸に設置した IT の R&D 拠点も検討チームに加わり、最先端技術の活用も視野に入れて進めています。今後の発表をご期待ください。

(統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ／SNS／新聞・雑誌等)

<記載例 2>

当社では、2016 年 4 月の組織改革において、新たなサービス創造に向けた組織体制を構築いたします。具体的には、IT の維持管理業務について適切にアウトソースを活用することで、IT 要員を企画業務にシフトすると共に、業務革新部と IT 部門を統合し、最新の IT 技術を活かし、スピード感のある検討を進める体制といたします。

(統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ／SNS／新聞・雑誌等)

(2) 企業価値向上のための IT 活用を実現する新技術研究・評価

まだ利用実績の少ない新技術の適用箇所の検討や技術評価を行っていること、利用する際にはアーキテクチャ方針との整合性を確認していることを公表する。

<記載例>

デジタル社会の急速な進展に合わせ、まだ利用実績の少ない新技術も含め、専門チームが技術評価を行い、実証実験を行っています。また新技術を利用する際には、既存の IT 基盤との親和性などアーキテクチャ方針との整合性を確認しています。

(統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ／SNS／新聞・雑誌等)

(3)企業価値向上のための IT 活用を支える IT 人材の計画的育成・登用

企業価値向上のための IT 活用を支える IT 人材を、社内育成・社外登用する計画の概要や方針を公表する。

<記載例>

当社では、IoT や AI といった新しい分野も視野に入れながら、新たなビジネスの展開や顧客価値の向上を図るための IT 人材の育成・登用計画(2016 年からの3年間)を策定しております。その計画に基づき、「ビジネスアナリスト」や「IT アーキテクト」「情報セキュリティ技術者」を、計画当初の3倍にすることとしています。

また、社内での IT 人材の育成だけでなく、他社他業態の IT 人材との交流を奨励して知見の共有を行う中で、育成スピードを速めていきます。

(統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ／SNS／新聞・雑誌等)

IV. 攻めの IT 経営を支える基盤的取組

(開示の狙いと効果)

スピーディかつ柔軟にITを活用できるように、攻めるためのIT基盤やリスク対応体制が盤石であることを示し、信頼を得る。

(1)経営トップのITリスクの認識と対応

経営者は、サイバーセキュリティリスク等のITに関する事業継続性等、経営に影響を与えるリスクについて十分認識する。特に、サイバーセキュリティリスクに関しては、経済産業省が策定している「サイバーセキュリティ経営ガイドライン」等を遵守するなど、経営者自らがリーダーシップをとって推進していることを示す。

<記載例 1>

当社では、経済産業省が策定している「サイバーセキュリティ経営ガイドライン」に基づき、経営者のリーダーシップによる対策の重要性の認識の下、CISOを任命する等管理体制を構築し、PDCAを実施するとともに、緊急時に備えた準備等を実施しております。

(統合報告書や事業報告書／IRサイト等ホームページ・社長メッセージ／SNS／
新聞・雑誌等)

<記載例 2>

当社は、本日開催の当社取締役会において、2016年7月1日付の役員人事について下記の通り決議いたしましたのでお知らせいたします。

△△太郎 ◆◆◆◆株式会社 執行役員 CISO

(ニュースリリース・役員人事等)

<記載例 3>

当社では、情報セキュリティ委員会をCISO△△太郎委員長のもと、●か月に1回実施しておりますが、重要なインシデントが発生した場合には、緊急の協議を行うこととしています。このような体制のもとお客様からお預かりした大切な情報の厳重な管理に努めております。

また、役員・従業員のソーシャルネットワークの利用についても、会社情報の取扱いを明確にするなどのルールを定め、健全なネットワーク社会への参画を促しております。

(統合報告書や事業報告書／IRサイト等ホームページ・社長メッセージ／SNS／
新聞・雑誌等)

(2)経営トップのシステムの維持管理・改善に対する認識と取組

システムの維持管理・改善について、システムを大胆に刷新して、中期的に大局的なコスト削減や、攻めの IT 投資の土台となる基盤を整備する計画などに関して、経営トップ自らのメッセージとして社外に発信する。

<記載例>

私たちは、お客様にスピーディかつ柔軟な製品・サービスの提供ができるよう、各種 IT 基盤を定期的に点検しています。その中で、ビジネスの環境変化への対応の必要性やグローバルでの競争力確保のためシステム対応スピードなどを確認・検討し、適時 IT 基盤の刷新を行っています。

(統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ・社長メッセージ／SNS／

新聞・雑誌等)

(3)システムの維持管理・改善方針策定と実行

システムの維持管理・改善に係る方針や目標、ライフサイクル計画等を定めるとともに、具体的に実行されているかどうかを管理・モニタリングし、またその方針について、対外的に公表する。

<記載例>

当社では、システムの維持管理・改善に係る方針および目標を定めており、ライフサイクルの管理を含め実行計画を策定しています。

維持管理の効率化のためパブリッククラウドの利用を 3 年間で 8 割まで拡大する計画としており、これまでの要員を企業価値向上の検討チームへシフトします。加えて、全システムの棚卸しを行ない 867 のシステムの中で利用頻度の低いシステムや古いアーキテクチャで構築されたシステムの廃止を行うことで 5 年後にはシステムの数を半減することとしています。

また、計画が確実に実行されているかをモニタリングし、経営トップへ報告も含め推進しております。

(統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ／SNS／新聞・雑誌等)

V. 企業価値向上のための IT 投資評価および改善のための取組

(開示の狙いと効果)

IT 投資判断やその事後評価のプロセス、効果最大化への取組みなど、適正な投資マネジメントを実施していることを公開することにより、高いパフォーマンスでマネジメントができていることを示す。

(1) IT 投資に対する事後評価

IT 投資に対する事後評価のルール・プロセスを定め評価する。

<記載例>

当社は、一定金額以上あるいは戦略的な IT 投資案件については、当初設定した KPI 等を基に経営会議にて、事後評価を行うこととしております。

(統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ／SNS／新聞・雑誌等)

(2) IT 投資効果を最大化するためのプロセス

投資効果を最大化するために、全社的に活用状況を把握し、PDCA サイクルを定義し、改善に向けて取り組んでいることを公表する。

<記載例>

大型 IT 投資プロジェクトについては、その効果を確実なものとするために、CIO(●●太郎常務取締役)を委員長とする IT 戦略委員会にて、当初の投資判断だけでなく、設定した KPI 等を基に半期毎にその進捗を経営レベルでフォローし、必要に応じてお客様へのサポート体制を見直すなど、投資効果の最大化を行うスキームを導入しています。

(統合報告書や事業報告書／IR サイト等ホームページ／SNS／新聞・雑誌等)