

## Society5.0時代のデジタル・ガバナンス検討会（第1回）議事要旨

### 1. 会議の概要

日 時：令和2年1月22日（水） 13：30～15：30

場 所：経済産業省本館17階西3 国際会議室

### 2. 議事要旨

#### （1）デジタル・ガバナンスをめぐる状況と課題について

- ✓ ESG等の非財務情報を先進的に発信している大企業においてもアニュアルレポート等の中でデジタルを謳っている企業は少ない。今後、企業がDXについて投資家に向けて発信することが望まれる。
- ✓ 企業のデジタルへの取組は、市場からすると認知されていない。アニュアルレポートや経営者の発信、ブランディング等によってデジタルに取り組んでいることを社内外でアピールしプレゼンスの向上をする必要がある。
- ✓ グローバルのDXの進捗状況とのギャップを勘案するとDXを論じているだけではなく実践する時期に来たと考えている。
- ✓ 企業内のIT部門の人員が不足しており、ITコンサル・ベンダーに委託した際に近視眼的なソリューションが多いと言える。
- ✓ 令和元年9月に公表された「デジタルガバナンス・コードの策定に向けた検討」に関する調査を行った結果、認知している企業は半数。裏を返せば未だデジタルガバナンス・コードの認知が足りていないため、今後評価を受ける企業がポジティブに捉えられるような認定制度となる必要がある。
- ✓ 教育や採用だけではなく、柔軟な働き方やDX戦略に応じた人材戦略等をバランスよく設定することが必要である。
- ✓ 若手エンジニアの目線はデジタルにあり、基幹システム等の維持管理を任せるとそのギャップで辞めてしまう可能性もある。企業のプロセス、文化、風土等が従来のITに寄ってしまうと、人材を採用しても繋ぎとめることはできない。
- ✓ 昨今はどこの企業も人材不足であるため、若手の人材確保だけでなく、学び直しなどスキルアップにチャレンジし続けるという考え方が必要。
- ✓ サイバーセキュリティ対策は従来のITの世界でも行っていたが、デジタル時代は別の対策が必要。
- ✓ 将来、人×AIのコミュニケーションの他に、AI×AIのマシン・コミュニケーションが増えると予想される。将来はAIに対するガバナンスや規制も必要となり、AIにどこまで権限等を与えるのかというAIのセキュリティについても今後考えるテーマになることが想定される。

## (2) デジタルガバナンス・コードの検討の方向性

- ✓ デジタルガバナンス・コードは市場との対話を行うツールとして利用できるものがよい。
- ✓ 企業を構造的に分解するとトップのビジョン・ミッション/ビジネスモデル/ビジネスアクティブ/ビジネスプロセスに分けることができる。デジタルガバナンス・コードを考えるにあたりこの観点に沿っての議論が重要と考える。
- ✓ ガバナンスという言葉は、抑制や統制のイメージが強く、抑制や統制からシリコンバレーのような企業は生まれないので注意が必要。
- ✓ 海外ではデジタルに関する推進指標があるので、それらも参考にしていくことが望ましい。
- ✓ これまで企業価値の向上という軸で考えてきた。今後も企業価値の向上について考えることは変わらないものの、企業価値の定義が変わっていくことから、デジタルガバナンス・コードには単純明快な軸が必要。
- ✓ デジタルは言わばナマモノのようなもの。アジャイルで進化していくと言える。また、デジタルガバナンス・コードも出来上がったら終わりではなく、進化させることが重要。
- ✓ デジタルガバナンス・コード中に、顧客接点、エンジニア目線といった観点や、技術的变化に対応できる組織であるか、システムの技術的負債をどのように改善するか、また負債化しないためにはどうすべきかといった観点なども必要ではないか。
- ✓ これまでの指標やガイドライン等の項目は難解であったため、経営者がCIO等に丸投げしてきた。デジタルガバナンス・コードでは、「経営者自ら」という点を担保すべき。
- ✓ 問題意識が高い企業に対しては、デジタルガバナンス・コードは有効であると考え。ただし、どのように活用してもらうかが重要であり、インセンティブについても検討していく必要がある。

## (3) その他

- ✓ デジタル・ガバナンスもESGや気候変動等と同様に重要性を訴求する必要がある。重要課題を洗い出して優先順位をつけてステークホルダーに開示することが重要。
- ✓ 抽象的な情報ではなく自社で設定したKPI等の定性情報の開示が重要である。
- ✓ DXの進展に伴い基準や指標を組み替えていくか考えていく必要がある。ダイバーシティの次のステップとしてイノベーションを誘引するためのDXを推進できるような指標を設けていくことが望まれる。

- ✓ デジタル自体が目的ではなく、企業価値の向上等が目的であり、課題解決や価値創造をするための手段としてDXを行う。具体的な方法論は個社のものであって、それらを縛るようなものは避けるべき。
- ✓ 企業の負担を増やすものではなく、自主性を重んじて後押しするようなものが必要である。
- ✓ 従来のITと現在議論しているデジタルは全く別物だと考えている。従来の「攻めのIT経営銘柄」についても単に名称をデジタルに変えるだけでは意味がない。中身もデジタルとすることが望まれる。
- ✓ 粗削りの内容でもよいので、経営者が全ての項目・内容に対して自らの言葉で語れるものが必要。
- ✓ 日本のITは諸外国と比較すると大きく遅れていると言われており、その要因の一つとして財務情報等に経営者は関心を示すが、ITや情報自体に興味がない。今後は経営者に対してデジタルリテラシー教育が必要である。
- ✓ どれだけ立派な内容であっても、読まれなければ・伝わらなければ意味がないため、経営者の意識改革として活用できる制度が必要。
- ✓ これまでは大企業がスコープだったが、今後は中小企業含めて対策を行っていくかという点も重要である。

以上

お問合せ先

商務情報政策局 情報技術利用促進課

電話：03-3501-2646

FAX：03-3580-6073