

銘柄基準検討WG 成果報告

2020年10月26日

銘柄基準検討WG

目次

- 審査の段階
- 一次評価
- 二次評価
- D X 銘柄・D X 注目企業の対象、選定方法
- 業種の考え方
- 評価期間の考え方
- コロナ部門の扱いについて

審査の段階

- 過年度同様、2段階評価とします。

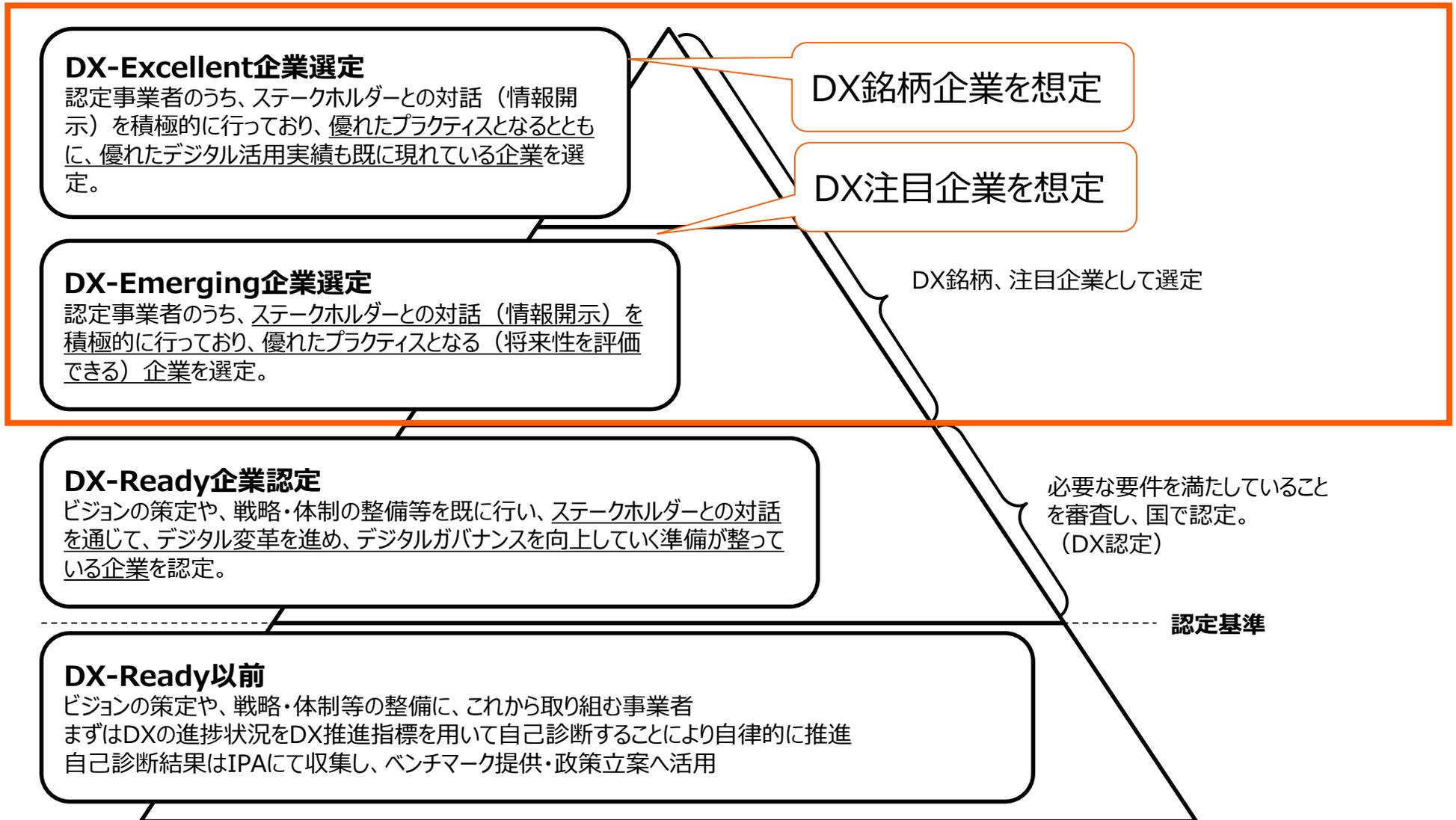
「DX銘柄2021」選定プロセス



※銘柄のエントリーにはDX認定（情促法による認定）を必要とする予定。ただし、銘柄2021については、制度の過渡期であるため、DX認定のエントリーを行えば、銘柄にもエントリーできるという方向で検討中

(参考) DX認定～DX銘柄の体系

- DX銘柄、DX注目企業は、DX認定（法認定）を超える水準を想定しています。



一次評価：評価項目の項立ての考え方

- デジタルガバナンス・コードの柱立てに沿って評価項目を設定します。
 - 全部で33問です。詳細は別紙「一次評価項目案」をご覧ください。

I. ビジョン・ビジネスモデル

II. 戦略

II-①. 戦略実現のための組織・制度等

II-②. 戦略実現のためのデジタル技術の活用・情報システム

III. 成果と重要な成果指標の共有

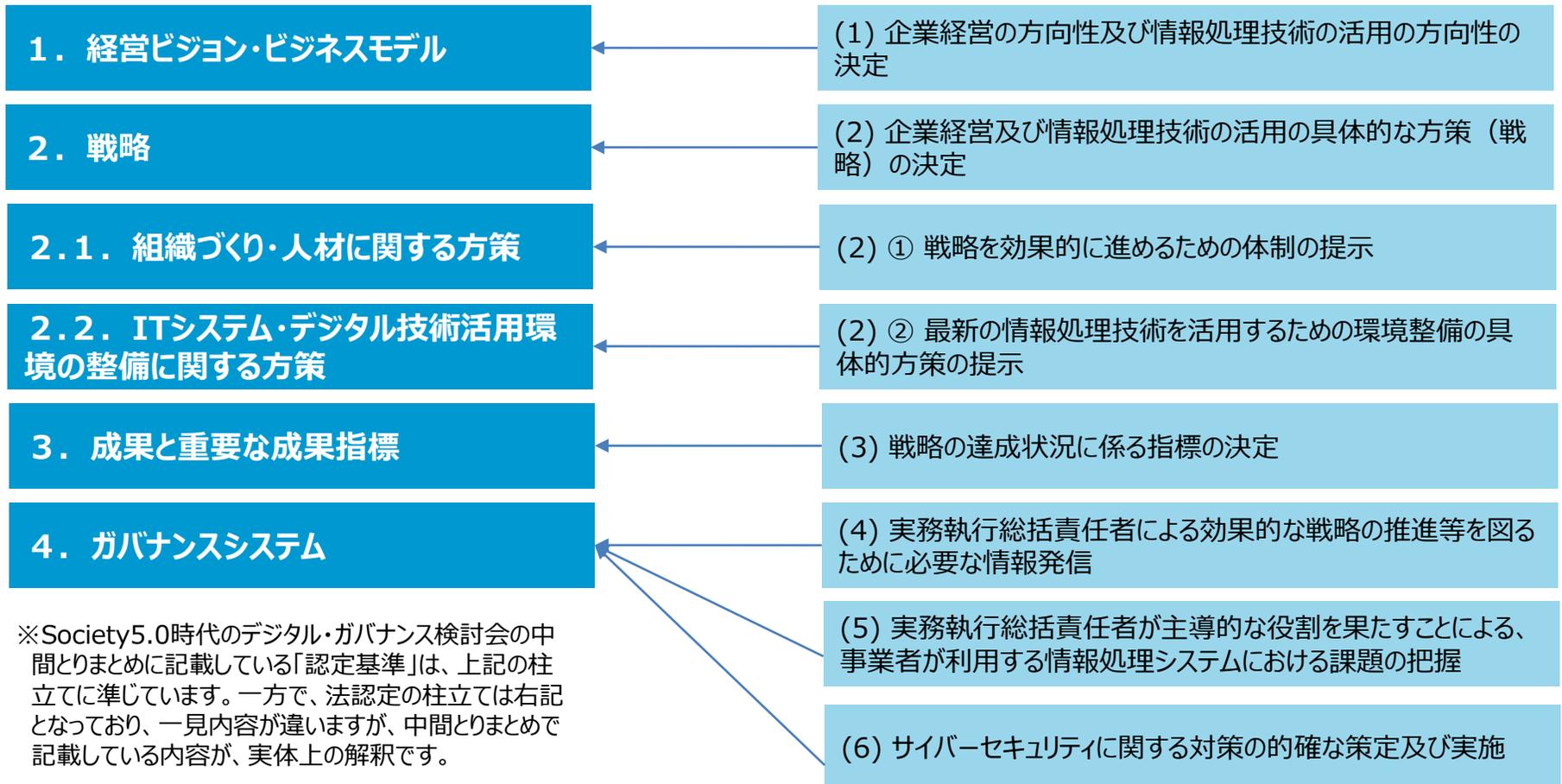
IV. ガバナンス

(参考) デジタルガバナンス・コードとDX認定の項目の関係

- DX認定（法認定）の各項目は、デジタルガバナンス・コードの各項目と対応しています。DX銘柄も、デジタルガバナンス・コードの各項目と対応しています。
 - DX認定よりもDX銘柄の評価のほうが厳しい審査基準です。

デジタルガバナンス・コードの項目

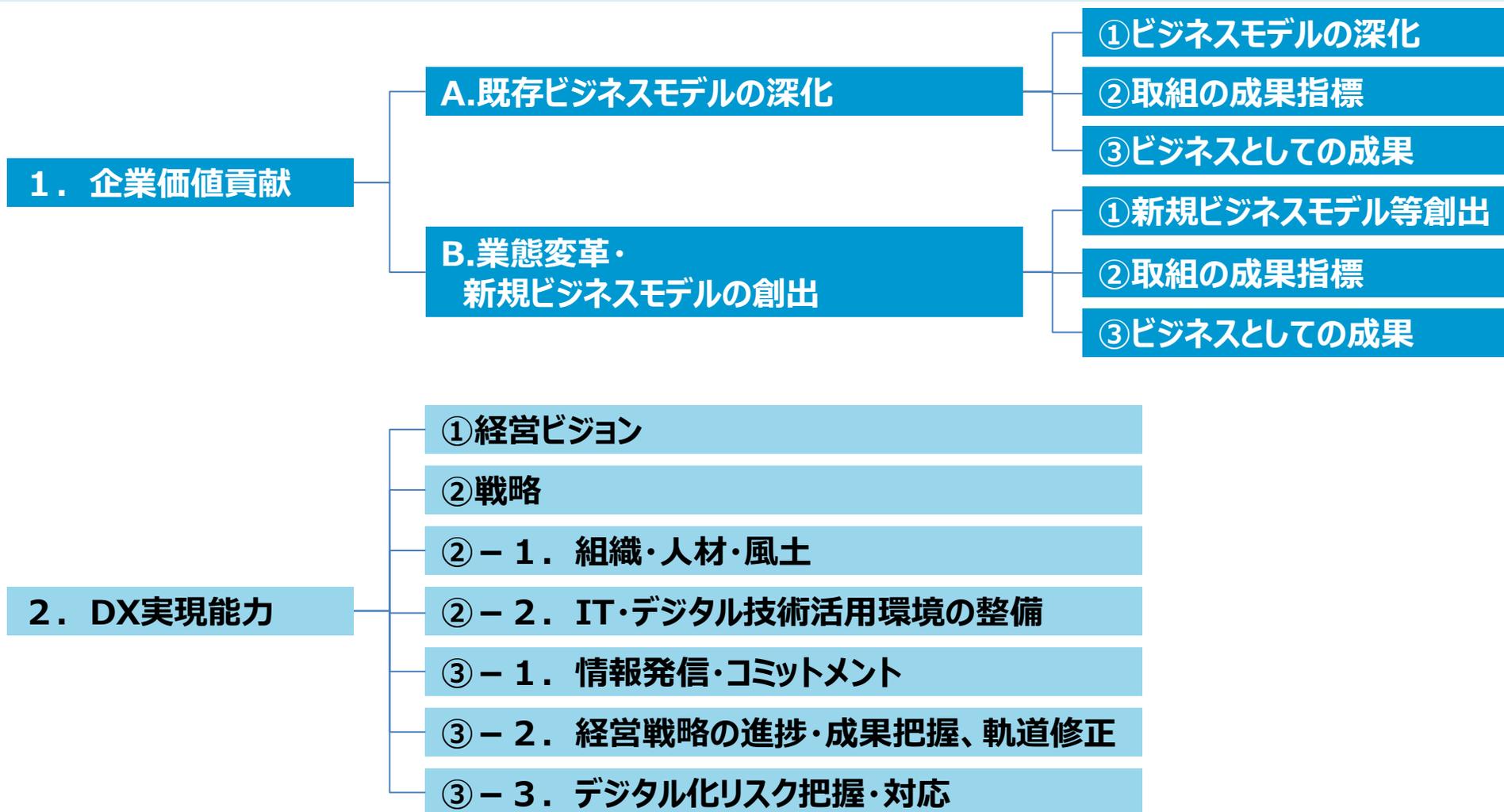
DX認定の項目



※ Society5.0時代のデジタル・ガバナンス検討会の中間とりまとめに記載している「認定基準」は、上記の柱立てに準じています。一方で、法認定の柱立ては右記となっており、一見内容が違いますが、中間とりまとめに記載している内容が、実体上の解釈です。

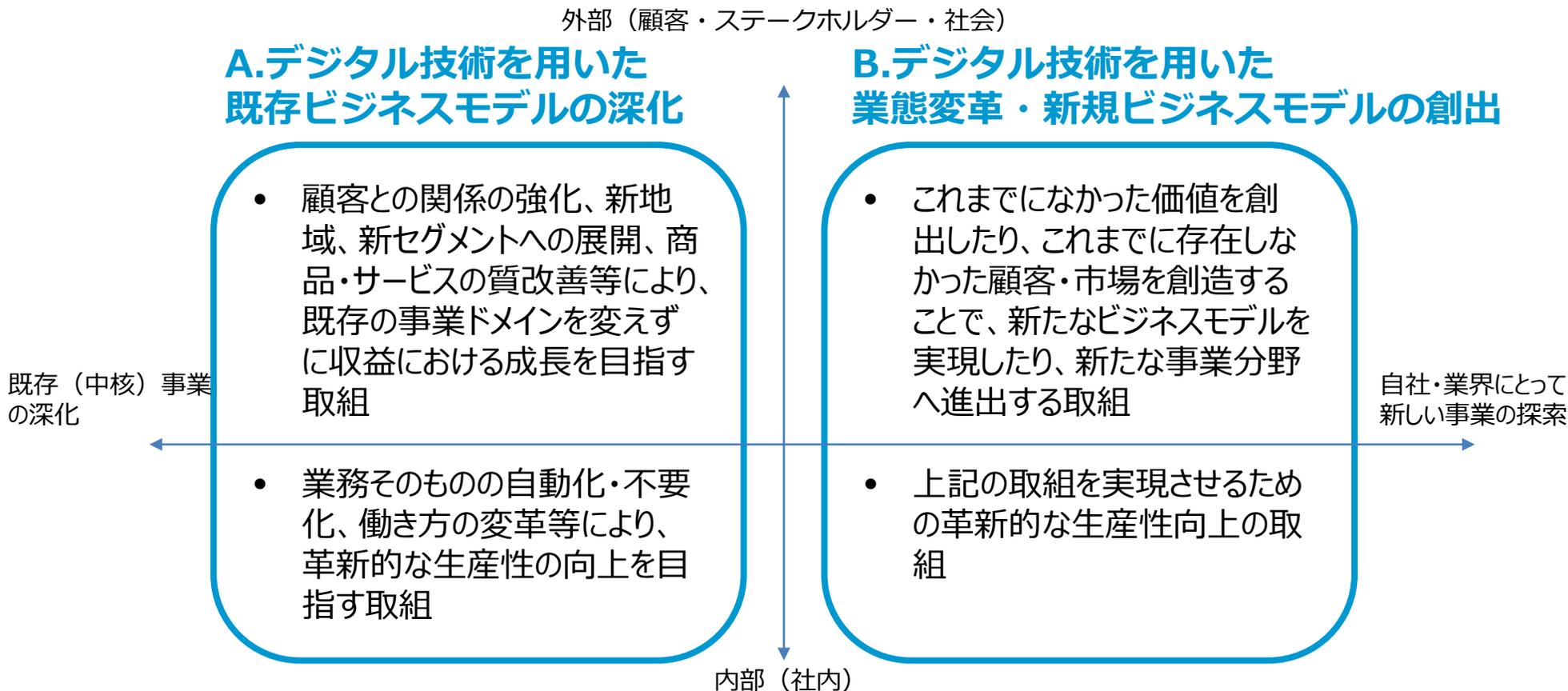
二次評価：評価項目の項立ての考え方

- 二次評価は「企業価値貢献」「DX実現能力」の観点から行います。
 - 具体的な設問項目については、別紙「二次評価の評価表案」をご覧ください。



二次評価：企業価値貢献についての考え方

- 企業価値貢献は、デジタル技術を用いた「A.既存ビジネスモデルの深化」「B.業態変革・新規ビジネスモデルの創出」の2つに分けます。
 - 上記A.とB.の中で内部と外部の2つの視点から企業価値貢献を考えます。
 - 具体的な配点は、「A.既存ビジネスモデルの深化」よりも、「B.業態変革・新規ビジネスモデルの創出」のほうを高く評価します（具体的な配点は、銘柄評価委員会で決定する事項とし、かつ、非公表とさせていただきます）。



(参考) デジタルトランスフォーメーション調査2020の用語の説明

ビジネスモデル	事業を通して顧客や社会に価値を提供し、持続的な企業価値につなげる仕組（有形・無形の経営資源を投入し、製品やサービスをつくり、その付加価値に見合った価格で顧客に提供する一連の流れ）
戦略	ビジネスモデルを実現する方策
ガバナンス	ビジネスモデルの戦略を着実に実行し、持続的に企業価値を高める方向に企業を規律付ける仕組・機能
デジタルトランスフォーメーション（DX）	企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること
デジタル技術	本調査では特に、IoT, AI, ビッグデータ, ロボット, ブロックチェーン等の新技術を想定している。

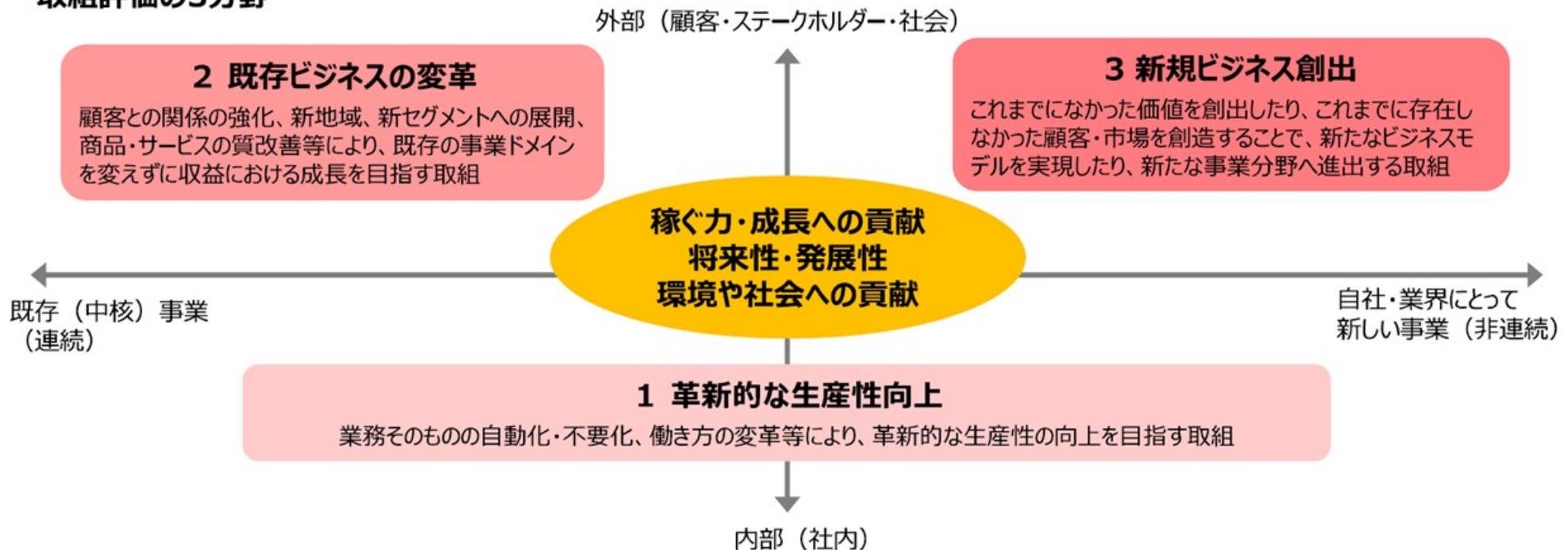
(参考) ビジネスモデルについて

1. ビジネスモデルとは、企業が事業を行うことで、顧客や社会に価値を提供し、それを持続的な企業価値向上につなげていく仕組みである。具体的には、有形・無形の経営資源を投入して製品やサービスをつくり、その付加価値に見合った価格で顧客に提供する一連の流れを指す。
2. ビジネスモデルは、単なる「事業の概要」や「儲けの構造」ではない。「モデル」となるのは、競争優位性を確立し、その状態を保つための仕組みや方法が、企業の価値観を事業化する設計図（青写真）として描かれるからである。したがって、「ビジネスモデルがある」とは、中長期で見たときに成長率、利益率、資本生産性等が比較対象企業よりも高い水準であることである。
3. 投資家にとってビジネスモデルとは、企業が事業として何をしているのか、どのような市場、事業領域で競争優位性を保ち、バリューチェーン（価値を生み出す一連の流れ）の中で重要な位置を占めているのか、事業を通じてどのような価値を提供し、結果としてそれをどのように持続的なキャッシュフロー創出に結びつけるのかを示すものであり、企業の持続的な収益力すなわち「稼ぐ力」を評価する上で最も重要な見取図である。
4. 企業価値向上に関心を持つ投資家の端的な問いは、グローバル競争においてその企業が本当に勝てるのかということである。そのような視点で投資家がビジネスモデルの実現可能性を評価するには、それが前提とする市場の競争環境、競争優位を確保する上で不可欠な経営資源やステークホルダーとの関係、主な収益源や収益構造等を理解する必要がある。その中で、投資家は、持続的な企業価値向上を牽引する要素（ドライバー）を把握しようとする。
5. 企業は、情報開示や投資家との対話において、自らのビジネスモデルにとって重要な要素を最も端的に示すように関連付け、価値創造ストーリーとして伝えるべきである。特に、企業が複数の異なる事業を営む場合は、主な事業のビジネスモデルとともに、それらの事業選択の判断及び全体としてどのようなビジネスモデルと捉えているのか考え方を示すことが重要である。

(参考) 銘柄2020の二次評価の考え方

- 3つに分けた考え方で評価を行っていましたが、銘柄2021は2つに分けた考え方といたく考えています。
 - 内部（社内）の生産性向上については、外部（顧客・ステークホルダー・社会）の取組を行うための手段と考えます。

取組評価の3分野



二次評価：各項目の着眼点 1. 企業価値貢献

- 各評価項目について、着眼点を設定します。これらの着眼点を審査できるような評価表とします。

- 銘柄の評価は、当該WGで決めた内容を利用します（銘柄募集時に着眼点の公表を行う予定です）。着眼点以上の具体的な評価基準については、銘柄評価委員会、または各審査員の裁量に委ねたく考えています。

項目	着眼点	
1. 企業価値貢献 A. デジタル技術を用いた既存ビジネスモデルの深化	ビジネスモデルの深化	<ul style="list-style-type: none"> • 既存ビジネスモデルの強みと弱みが明確化されており、その強化・改善にIT/デジタル戦略・施策が完全に整合している • IT/デジタルにより、他社が簡単には模倣できない持続的な強みを発揮している
	取組の成果指標	<ul style="list-style-type: none"> • IT/デジタル戦略・施策の達成度がビジネスのKPIをもって評価されている。またそのKPIには目標値設定がされている
	ビジネスとしての成果（収益貢献、取引先への影響）	<ul style="list-style-type: none"> • 上記KPIが最終的に財務成果（KGI）へ帰着するストーリーが明快である • 実際に、財務成果をあげている • IT/デジタル戦略等により、ESG/SDGsに関する取組を行うとともに、成果を上げている
1. 企業価値貢献 B. デジタル技術を用いた業態変革・新規ビジネスモデルの創出	新規ビジネスモデル等の創出	<ul style="list-style-type: none"> • 事業リスク・シナリオに則った新しいビジネスモデルの創出をIT/デジタル戦略が支援している。 • IT/デジタルにより、他社が簡単には模倣できない持続的な強みを発揮している • 自社と「つながる」ステークホルダーのネットワーク価値や社会的価値の最大化を志向している（エコシステム）
	取組の成果指標	<ul style="list-style-type: none"> • IT/デジタル戦略・施策の達成度がビジネスのKPIをもって評価されている。またそのKPIには目標値設定がされている
	ビジネスとしての成果（収益貢献、取引先への影響）	<ul style="list-style-type: none"> • 上記KPIが最終的に財務成果（KGI）へ帰着するストーリーが明快である • 実際に、財務成果をあげている • IT/デジタル戦略等により、ESG/SDGsに関する取組を行うとともに、成果を上げている

二次評価：各項目の着眼点 2. DX実現能力

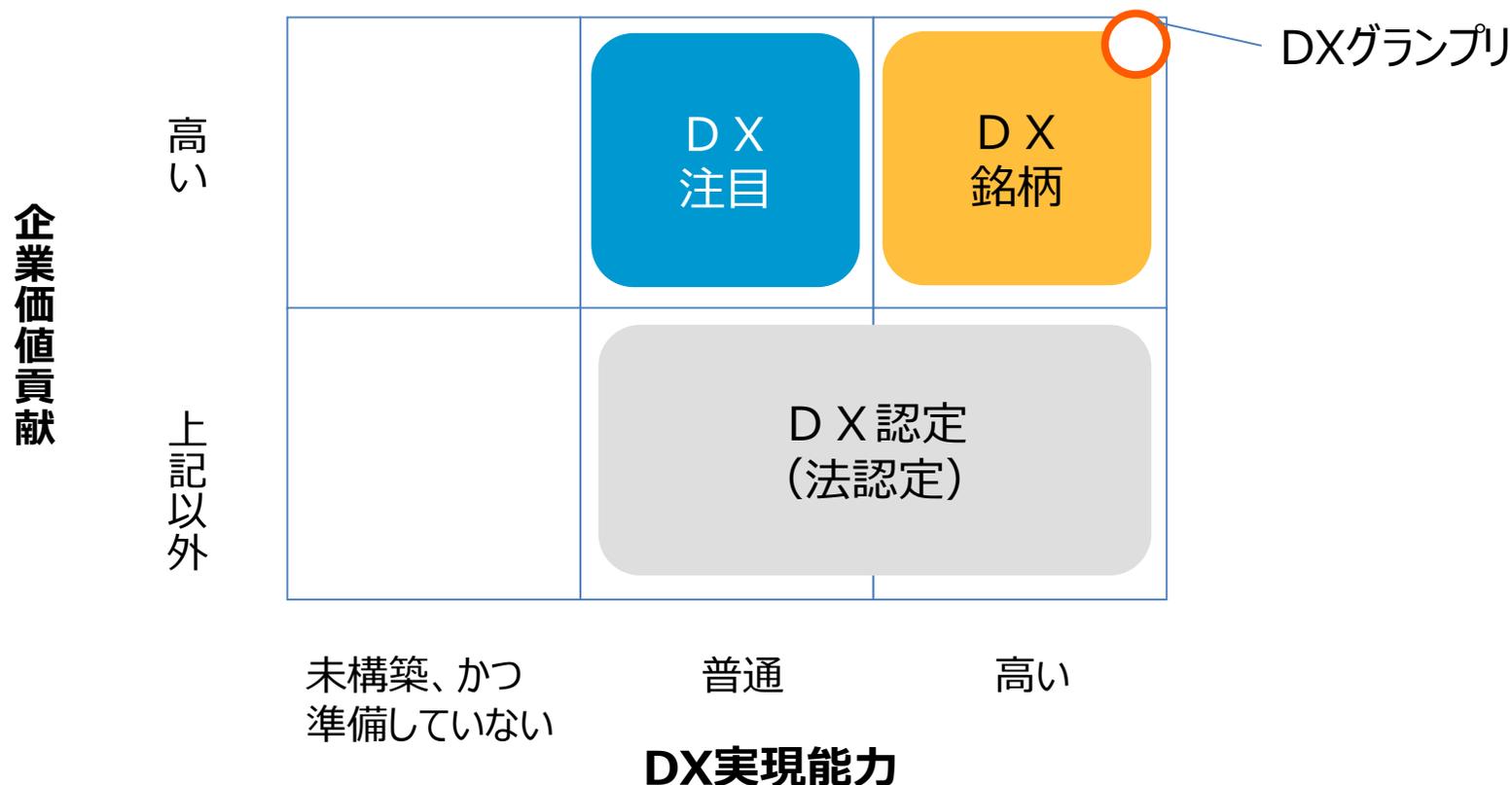
- 各評価項目について、着眼点を設定します。これらの着眼点を審査できるような評価表とします。

- 銘柄の評価は、当該WGで決めた内容を利用します（銘柄募集時に着眼点の公表を行う予定です）。着眼点以上の具体的な評価基準については、銘柄評価委員会、または各審査員の裁量に委ねたく考えています。

項目	着眼点	
2. DX実現能力	①経営ビジョン	<ul style="list-style-type: none"> • 経営者として世の中のデジタル化が自社の事業に及ぼす影響（機会と脅威）について明確なシナリオを描いている • 経営ビジョンの柱の一つにIT/デジタル戦略を掲げている
	②戦略	<ul style="list-style-type: none"> • 経営ビジョンを実現できる戦略が構築できている • IT/デジタル戦略・施策のポートフォリオにおいて、合理的かつ合目的な予算配分がなされている • データを重要経営資産の一つとして活用している
	②-1. 組織・人材・風土	<ul style="list-style-type: none"> • IT/デジタル戦略推進のために各人（経営層から現場まで）が主体的に動けるような役割と権限が規定されている • 社外リソースを含め知見・経験・スキル・アイデアを獲得するノウハウを有しており、ノウハウを活かしながら、事業化に向けた動きができている • 必要とすべきIT/デジタル人材の定義と、その獲得・育成/評価の人事的仕組みが確立されている • 全社員のIT/デジタル・リテラシー向上の施策が打たれている • 組織カルチャーの変革への取組み（雇用の流動性、人材の多様性、意思決定の民主化、失敗を許容する文化など）が行われている
	②-2. IT・デジタル技術活用環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> • レガシーシステムの最適化が実現できている • 先進テクノロジーの導入と独自の検証を行う仕組みが確立されている
	③-1. 情報発信・コミットメント	<ul style="list-style-type: none"> • 経営者が自身の言葉でそのビジョンの実現を社内外のステークホルダーに発信し、コミットしている
	③-2. 経営戦略の進捗・成果把握、軌道修正	<ul style="list-style-type: none"> • 経営・事業レベルの戦略の進捗・成果把握が即座に行える • 戦略変更・調整が生じた際、必要に応じて、IT/デジタル戦略・施策の軌道修正が即座に実行されている
	③-3. デジタル化リスク把握・対応	<ul style="list-style-type: none"> • 企業レベルのリスク管理と整合したIT/デジタル・セキュリティ対策を組織・規範・技術など全方位的に打っている（特に情報漏えいやサイバー・アタック対策）

D X 銘柄・D X 注目企業の対象

- D X 銘柄に認められるには、企業価値貢献だけではなく、優れたDX実現能力を構築する必要があります。
 - DX実現能力が必ずしも十分でなくても、独自の工夫で、企業価値貢献が高い企業がDX注目企業となります。



※銘柄への応募は、DX認定（法認定）取得が前提であるため「DXに向けた体制構築ができていない」という企業は排除されます
※今年度は、法認定後に銘柄取得するのは時間的に困難であるため、法認定の申請を提出した企業であれば、銘柄に応募できることを考えています

D X 銘柄・D X 注目企業の選定方法

- D X 銘柄は、D X + 成果の合計で一番優れた企業とします。
- D X 注目企業は、成果のみに着目します（なお、体制については、法認定が行われている前提であるので、DX-Readyレベルの体制構築はできています）

	1. 企業価値貢献	2. D X 実現能力	1. と 2. の合計
1 位	B 社	A 社	B 社
2 位	G 社	B 社	C 社
3 位	C 社	C 社	A 社
4 位	D 社	D 社	D 社
5 位	A 社	E 社	G 社
6 位	E 社	F 社	E 社
7 位	F 社	G 社	F 社

D X 注目企業
※総合が 5 位でも、成果が 2 位のため

D X 銘柄企業

業種の考え方

- 1 業種 1 企業を選定しつつ、1 業種 1 企業を選定した後で、業種に関係無く優れた企業を選ぶという方式とします。
 - 業種別に銘柄を選定したく考えます。「業種間でDXの成果が出しやすい・出しにくいという差がある」「業種間の健全な競争を促したい」という理由です。
 - 一方で、「コングロマリット化の進展により、東証の業種分類が意味をなさない企業があること」や、「優れた取組を行っている業種は銘柄選定されにくくなる」等の理由により、業種の枠を超えた選定の仕組みも構築する必要があると考えます。
 - 具体的な企業数の詳細については、後日開催される銘柄評価委員会にて決める予定です（現時点で決めていただく必要はございません）。

従来パターン（業種縛りあり）

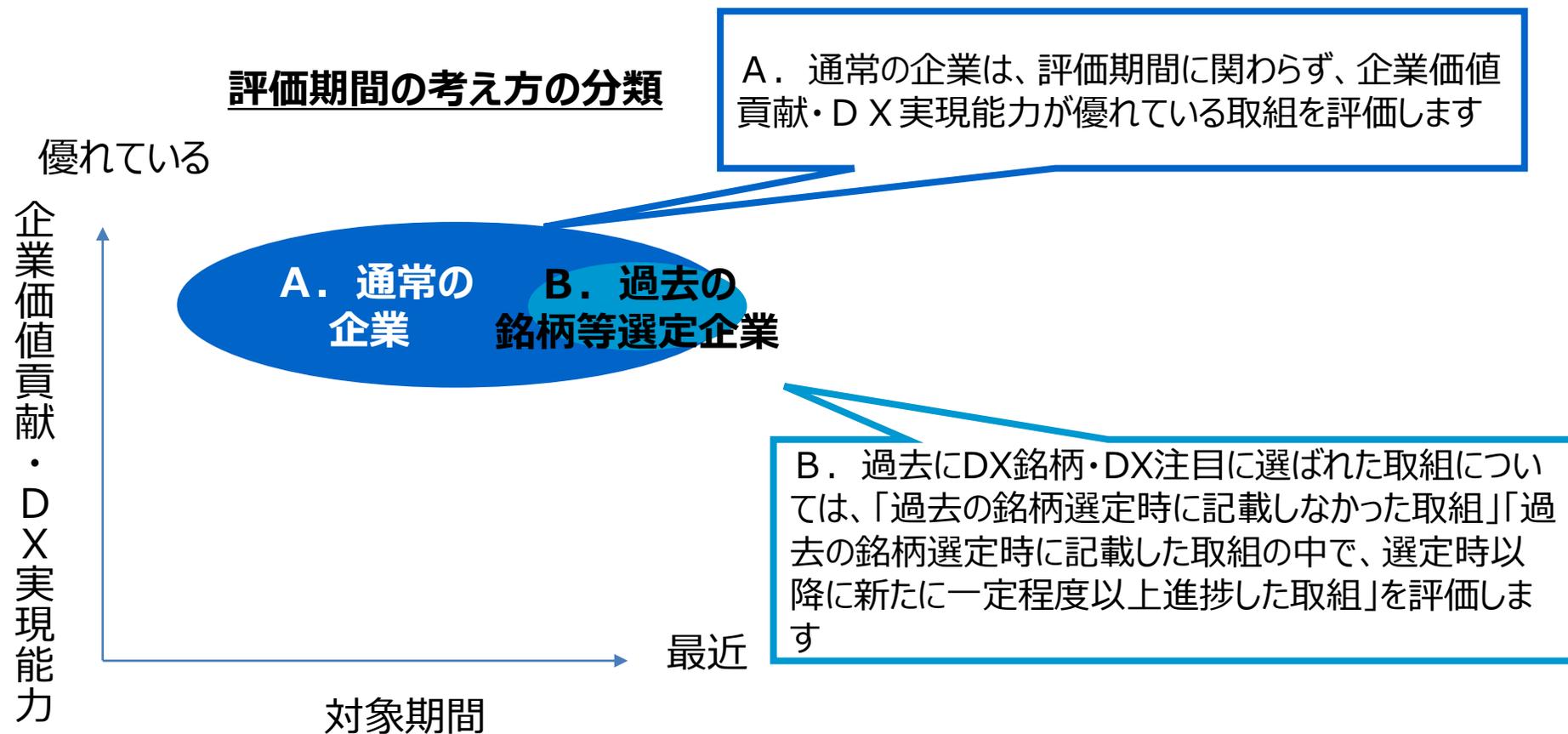
- 業種別に銘柄を選定
- 1 業種につき 1 企業の選定が基本であるが、応募が多い業種については 2 企業を選定
- ボーダーラインを下回る業種は選定しない

業種縛りあり + 縛りなし混在

- 業種別に銘柄を選定
- 1 業種につき 1 企業を選定
- ボーダーラインを下回る企業は選定しない
- 上記選定が終わった後、業種に関係無く優れた企業を選定（案 1 と同程度となる企業数を設定）

評価期間の考え方

- 評価の期間については、原則として、期間を限定せずに、「企業価値貢献・DX実現能力」を評価します。
 - 過去にDX銘柄・DX注目に選ばれた取組については、「過去の銘柄選定時に記載しなかった取組」「過去の銘柄選定時に記載した取組の中で、銘柄選定時以降に進んだ取組」を評価します。



コロナ部門の扱いについて

- 新型コロナウイルス感染症を踏まえた設問を 1 問追加します。
 - 当該項目については**通常の審査と切り離して審査**いたします。

Q：新型コロナウイルス感染症対策について、貴社でデジタル技術を活用した取組及び成果についてご教示ください。

社内向けの対応（テレワークの実施、各種社内プロセスの簡略化等）、社外向けの対応（デジタル技術を用いた営業の工夫、接客時の工夫、取引先に対する工夫等）のいずれでも構いません。

なお、当該項目については**通常の審査と切り離して審査**いたします。他の設問と重複する回答であったとしても、省略せずに内容を記載ください。