

## 第4回企業価値向上に向けたデジタル・ガバナンス検討会 議事要旨

### 1. 会議の概要

日時：令和6年8月6日（火） 10時00分～12時00分

場所：経済産業省会議室及びオンラインによるハイブリッド会議（Teams）

### 2. 議事要旨

#### ○ 改訂案に関すること

- ・ 今後一般に浸透させることを考えると、初めて読む経営者や投資家のためにも、資料の最初にどの部分を改訂したのかを書くと、より伝わるのではないかと。
- ・ 改訂方針自体に大きなメッセージを含んでいると考えさせるべきであり、事務局資料3の12ページ目のような、データ活用・連携やデジタル人材の育成・確保、サイバーセキュリティ等の改訂部分について、それぞれ今まさにここで改訂することを重視したことをしっかり伝えることがとても大事ではないかと。また、それはコードの中に書くというよりは、背景として書くことではないかと。
- ・ 明確に分けられないのかもしれないが、「ステークホルダー」と記載すると「資本市場を除いたその他のステークホルダー」のイメージを持たれてしまうリスクがあるので、上場企業と非上場企業で異なると思うが、ステークホルダーが何を指すのかを分かるようにした方がよい。
- ・ 改訂案冒頭の「一方で、データやデジタル技術の活用は現代において、もはや不可決となったために、」という表現が冗長であるため、上段（データやデジタル技術の活用）の変化を捉えて、しっかりとそれを経営に生かしている企業とそうではない企業が出ている、というように、上段とつながるような表現にした方が分かりやすい。
- ・ 改訂案冒頭の2番目の➤について、人的資本経営につながっていることを言いたいのだと思うが、「生産性や従業員エンゲージメントの向上、創造的人材の育成などによって、結果的に優秀な人材を獲得することにより、それが人的資本経営の実現に大きくつながる」という表現にすると読みやすい。
- ・ 改訂案冒頭の4番目の➤について、データ連携における法令遵守や保護措置に争点が当たっているように見えるが、データ連携をすることで付加価値を高めていくということ自体の重要性や必要性を語る方が重要ではないかと。その上で、法令遵守や保護措置に対応する必要があるという記載の方が良いのではないかと。
- ・ 改訂案1～2ページ目は、DXの「推進」が非常に重要だと大きく訴えられているが、3ページ目に行くと、突然DX「経営」に求められる3つの視点となるので、2ページ目の一番下の「こうした点を踏まえて」という辺りに、「DX経営が必要なのである」というニュアンスを入れるとよい。

- ・DX 経営と言うのであれば、このコードの中での定義が必要ではないか。
- ・改訂案 5 ページ目の下段にあるお馴染みの「デジタルガバナンス・コードの全体構造」の図について、この図だけ見せられてもよく分からないので、図の解説はより丁寧に記載する方が良い。
- ・「デジタルガバナンス・コードの全体構造」について、コードは経営の指南書であることに加え、さらに政府の認定施策にもつながることは改めてしっかりと明示する必要がある。そうした意味では 5 つの柱の下部に置くよりは、デジタルガバナンス・コードとは何かということを語っている 3~4 ページ目にしっかりと位置づける方が、実際の DX 銘柄の活動から入ってくる方にも分かりやすいと思う。
- ・改訂案 10 ページに「デジタルスキル標準を参照した上で」という記載があるので、後ろの付録にデジタルスキル標準の URL を入れた方が良い。

#### ○ 名称案に関すること

- ・経営者の方にどう浸透させるのか、資本市場にどう浸透させるかという意味では、経産省で行っている SX や「人材版伊藤レポート」との関連が分かる方がいい。
- ・「デジタルガバナンス・コード」という既に定着している言葉を残し、副題をつけたのは良い。特にこのコードが何の目的を目指すものなのかをはっきり明示したことで、コードの趣旨がよりはっきりした。
- ・名称案はすごく良い。バージョン 1.0、2.0 とデジタルガバナンス・コードということで進めているので、そのワードは残して欲しい。また、今回は経営といったところを主眼に向けていることが非常に良い。
- ・副題に「DX 経営による企業価値向上」という文言が入ったのは画期的で、主題は変わらなくても、この副題によって何か国のメッセージが変わったなということは受け取ってもらえると思う。また、DX 経営による企業価値向上というフレーズは、まさに私たちが世の中に向かって訴えたいことそのもの。

#### ○ 改訂後の広報・周知策に関すること

- ・人的資本経営が広がったきっかけの一つは、伊藤先生が中心となって実施している人的資本フォーラムで、最初に上場企業の社長や投資家を多く呼び、大きく実施したところがあった。経産省の負担もあるので、どこまでできるかというのはあるが、こうした形は非常に有効だったと思っている。
- ・例えば企業の DX 推進者じゃなく、ロールモデルとなるような社長と伊藤先生との対談を定期的に新聞等のメディアで流していくなどを通じてアピールしていくということを工夫していただきたい。
- ・DX セレクションについて、表彰式等に伊藤先生に出ていただいたり、DX 銘柄のように伊藤先生を中心にして選定企業全員の集合写真を撮ったりなど、中堅・中小企業が DX

セレクションを目指したいという気にさせるアプローチがあるとありがたい。

- そもそも DX 銘柄に応募しない企業もあるので、応募する裾野を広げるような仕掛けも必要ではないか。
- DX 銘柄（グランプリ）について、最近では運輸業界の 2024 年問題など、深刻な課題を抱えている企業の DX 投資というのは非常に伸びているというような記事もあり、そのような社会課題に挑戦している企業がグランプリを受賞すると、さらに DX 投資をしようというモメンタムに他の企業もなる。エネルギーや環境、人手不足等の課題にうまく DX を活用している事例を象徴的に選び出すのを来年、DX 銘柄などでトライしてみてもいいのではないか。
- インターネットのウェブメディアはあまり文字量が書けない。簡潔に記事を書くときは、モデル図と一言、のような形で記事は構成されてことが多く、いかにコードのモデル図（DX 経営に求められる 3 つの視点・5 つの柱）を書き手の趣旨と合わせて前面に発信していくかが大事。
- DX 経営を実践した経営者や DX 経営を実践している企業だというブランディングも大事と思っており、伊藤座長の御協力もいただきながら、経営という目線での語りかけを増やしていくことや発信を増やしていくこと、そこが一番のポイント。
- DX に知見のない社長も多く集まる経済団体のセミナー等でメッセージやベストプラクティスを発信するために、経営者が集まるのはどんなところなのかをサーチし、そこにヒットするものを用意するのがいい。
- DX 認定や DX 銘柄は思っている以上に企業にとってかなり強い意味がある。DX は案外地味で持続的な活動であり、企業と話をしていると、経営者へのアピールとして、何らかの賞が貰えるのが結構大きな話、というのは、思った以上に強く言われる。また、DX 認定のセカンドステップが DX 銘柄だと言われると、遠い目標であるということもよく言われる。中間的な目安、それが認定の上級なのか、あるいは銘柄の下位なのかは分からないが、何か次のステップみたいな制度があると良いのではないか。
- 中堅・中小企業等向けデジタルガバナンス・コード実践の手引きについて、手引きに記載の実践事例が少し古びていると感じる。手引きの本文の内容は今回のコード本体で十分分かりやすいが、手引きの実践事例はぜひ引き続き改訂していただけるとありがたい。

以上