

ざっくりわかる

# 伊藤レポート3.0

# 価値協創ガイダンス2.0

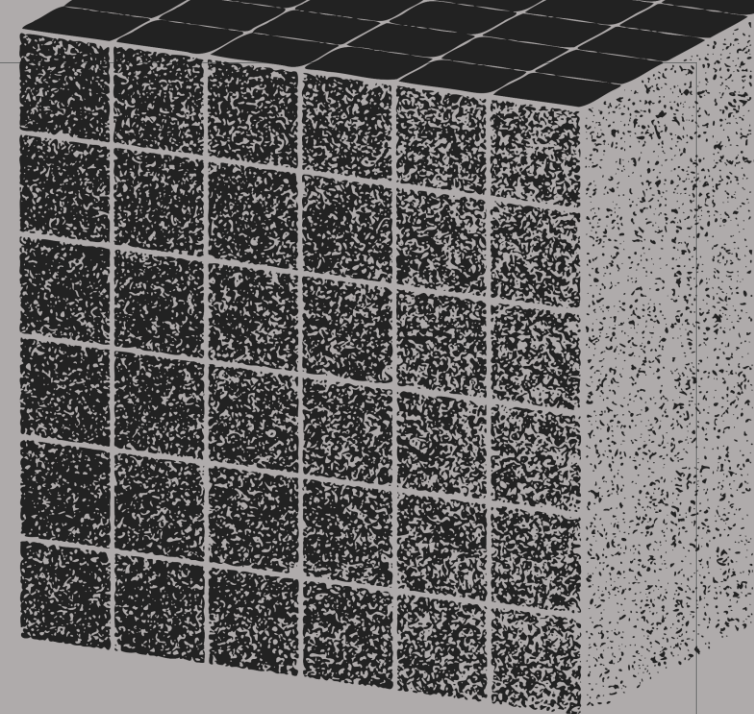
本資料は、伊藤レポート3.0および価値協創ガイダンス2.0を

読み解く際に、併せて補助的に参照していただく事で、

理解を促進する事を目的としています。

**インクデザイン株式会社**

**2022年11月発行**

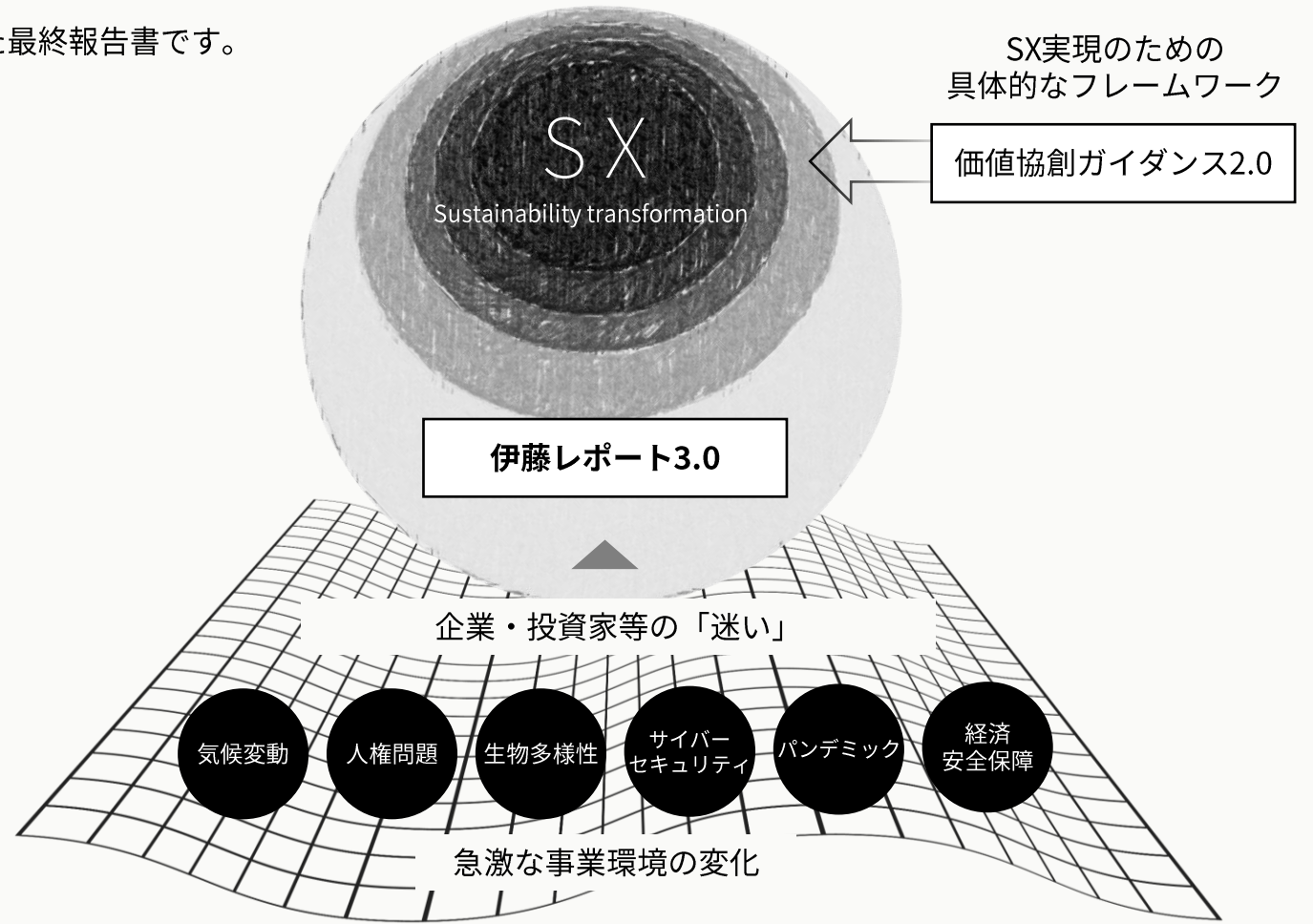
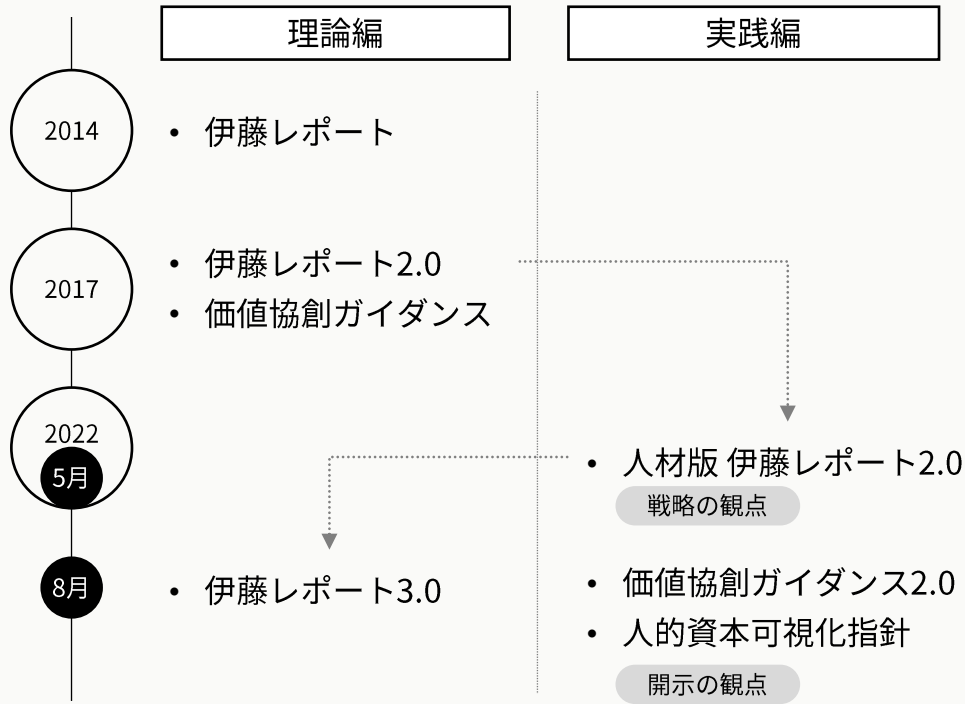


## 目次

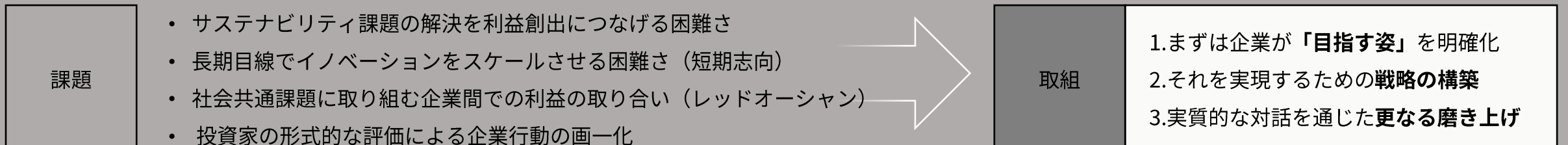
経緯と概要	P.2
SXとは	P.3
価値協創ガイダンスとは	P.4
1. 価値観	P.5
2. 長期戦略	P.6
3. 実行戦略	P.7
4. 成長と重要な成果指標	P.8
5. ガバナンス	P.9
6. 実質的な対話・エンゲージメント	P.10
関係するガイドライン	P.11
出典	P.12

## 経緯と概要

伊藤レポートは、日本企業を持続的成長に導くための議論\*1をまとめた最終報告書です。  
 2014年に経済産業省によって策定され、大きく2回改訂されました。  
 本資料では主に最新版（3.0）の内容を扱います。

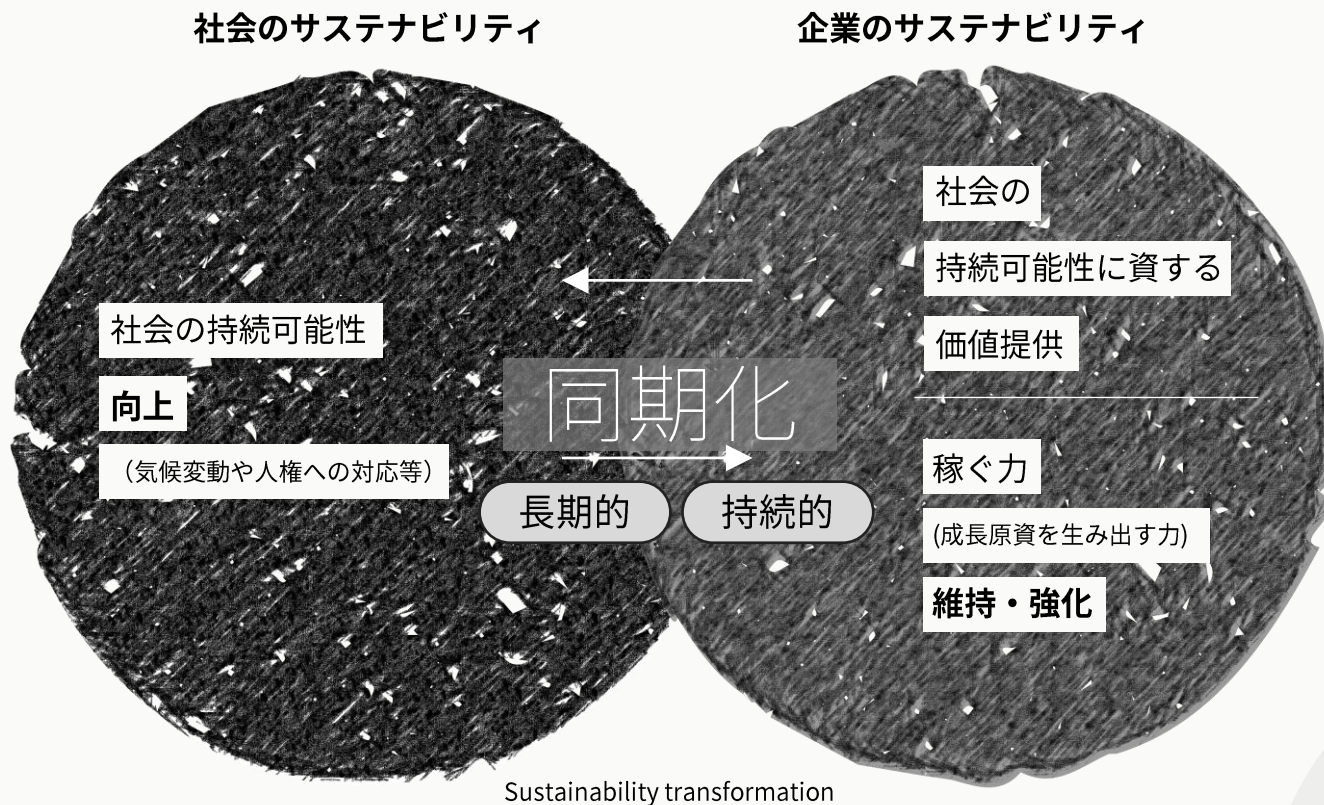


\*1 「『持続的成長への競争力とインセンティブ～企業と投資家の望ましい関係構築～』プロジェクト」

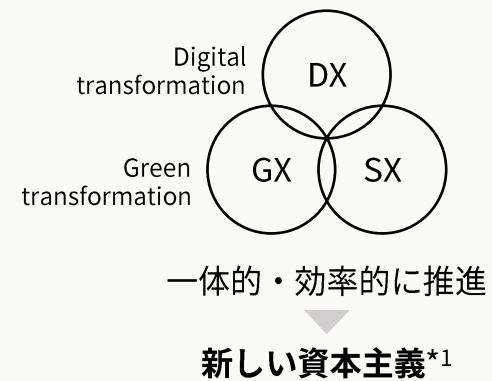
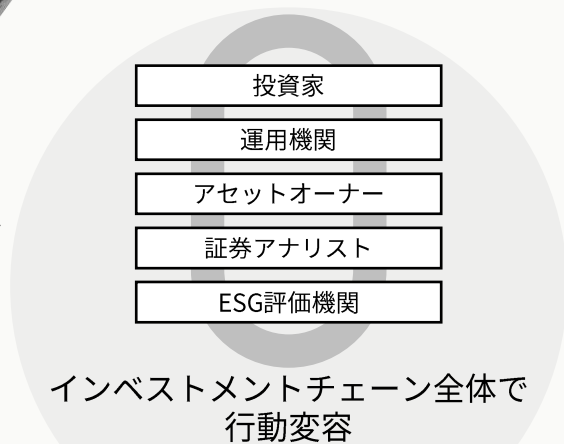
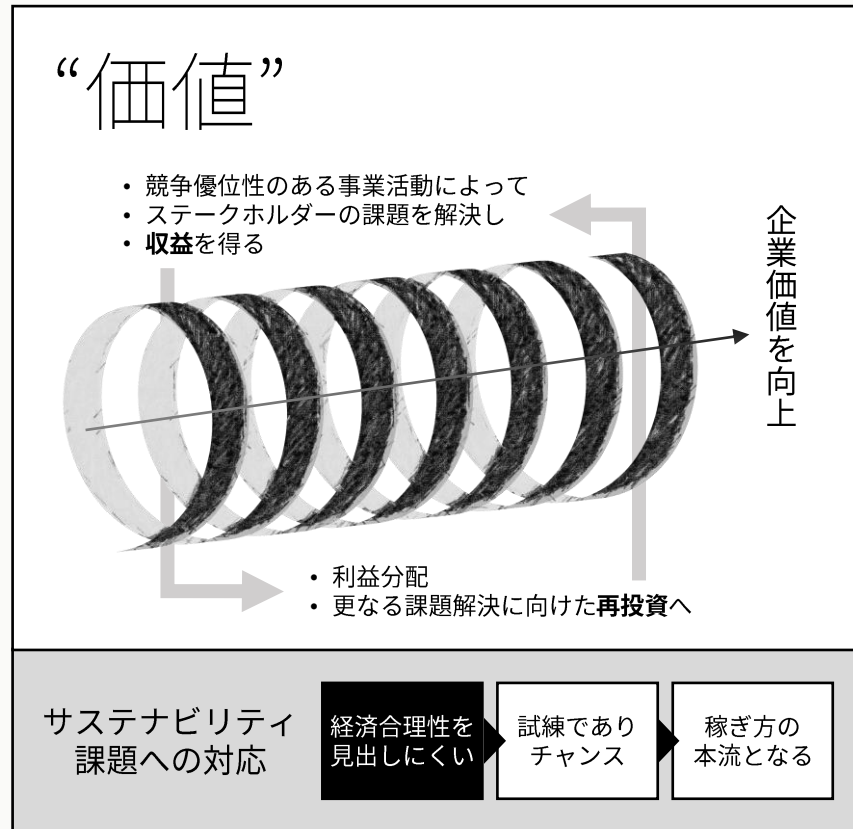


# SXとは

SXとは、社会と企業のサステナビリティを「同期化」させていくこと、及びそのために必要な経営・事業変革を指します。



SX = サステナビリティ・トランスフォーメーション

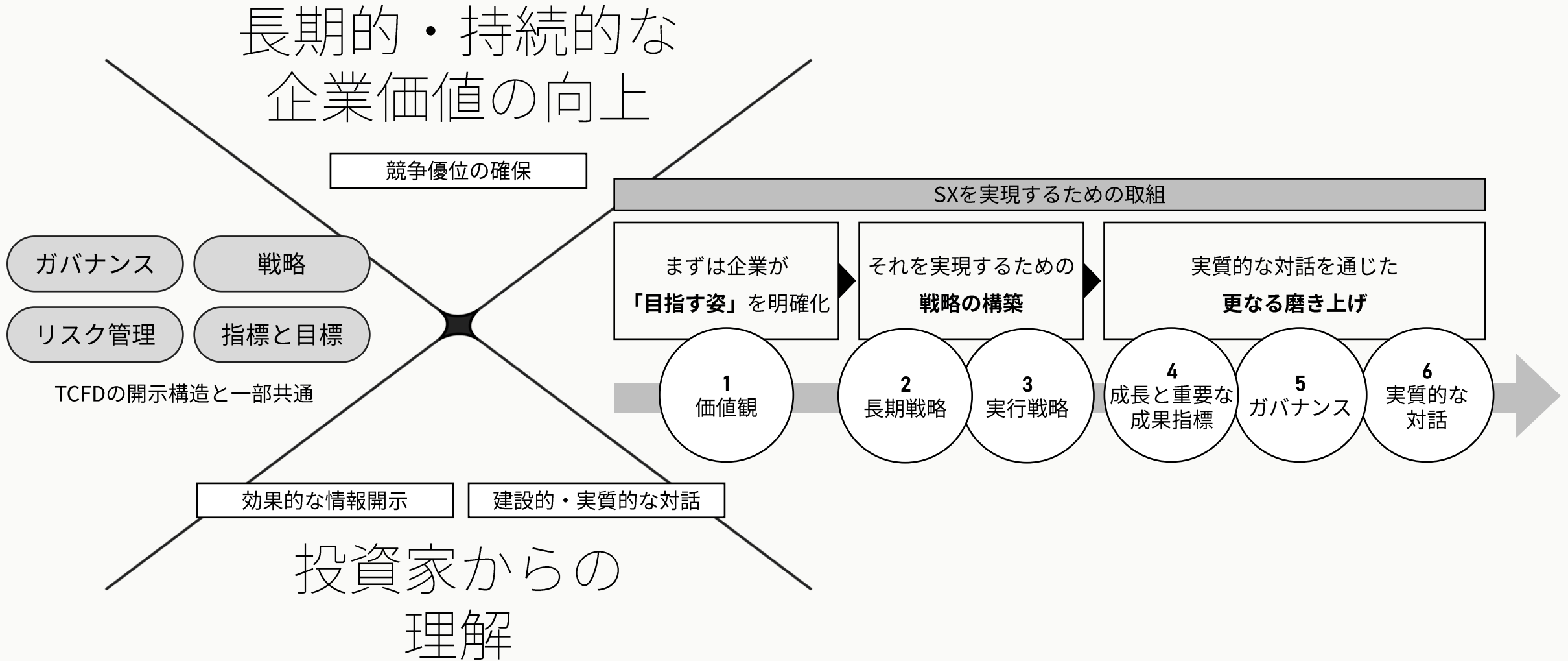


\*1内閣府 [https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/atarashii\\_sihonsyugi/index.html](https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/atarashii_sihonsyugi/index.html)



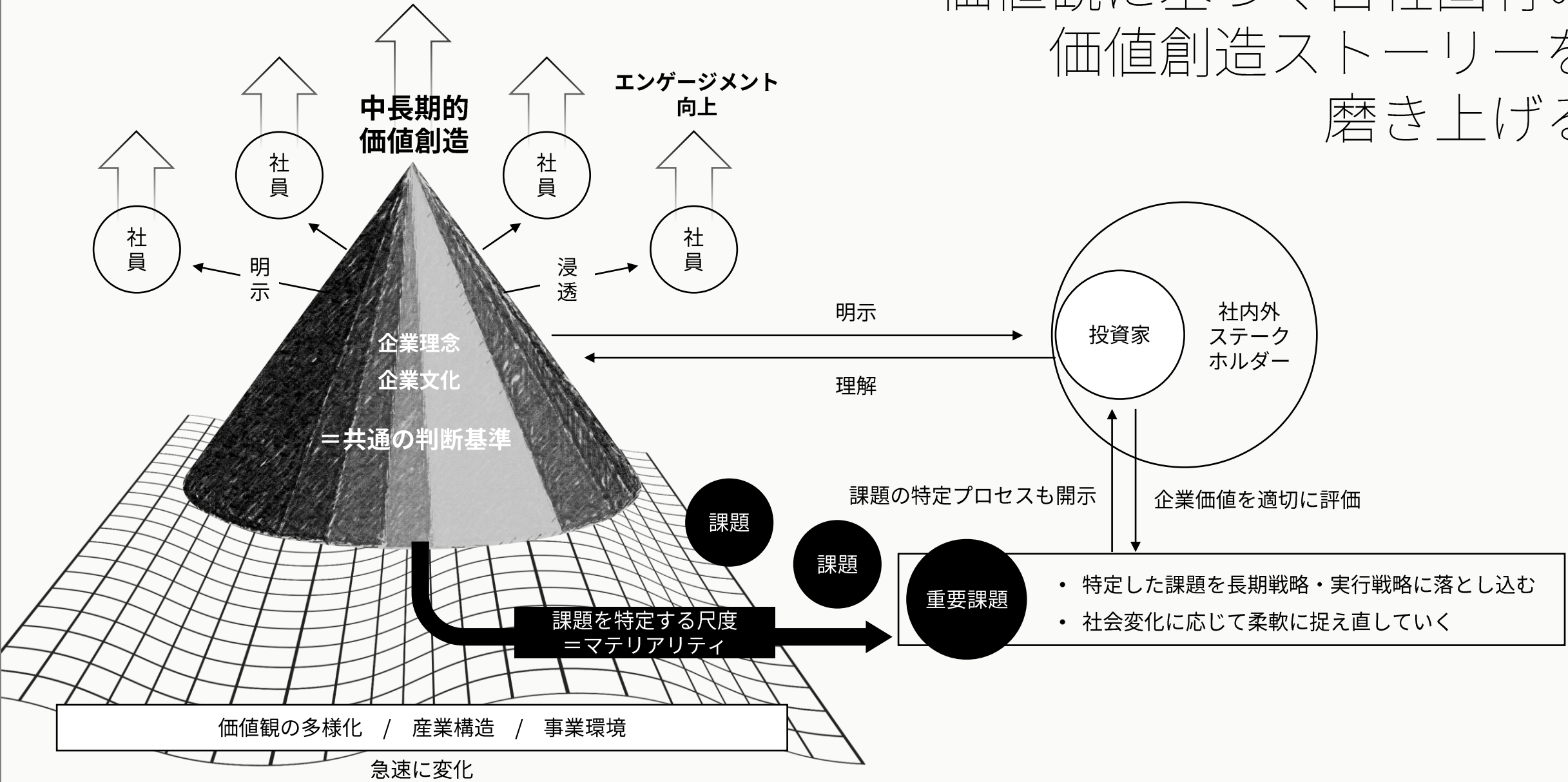
## 価値協創ガイダンスとは

価値協創ガイダンス2.0は、伊藤レポートにおける[SX]を実現するための、具体的なフレームワークです。  
 企業経営者、投資家の手引として活用されることが期待されます。

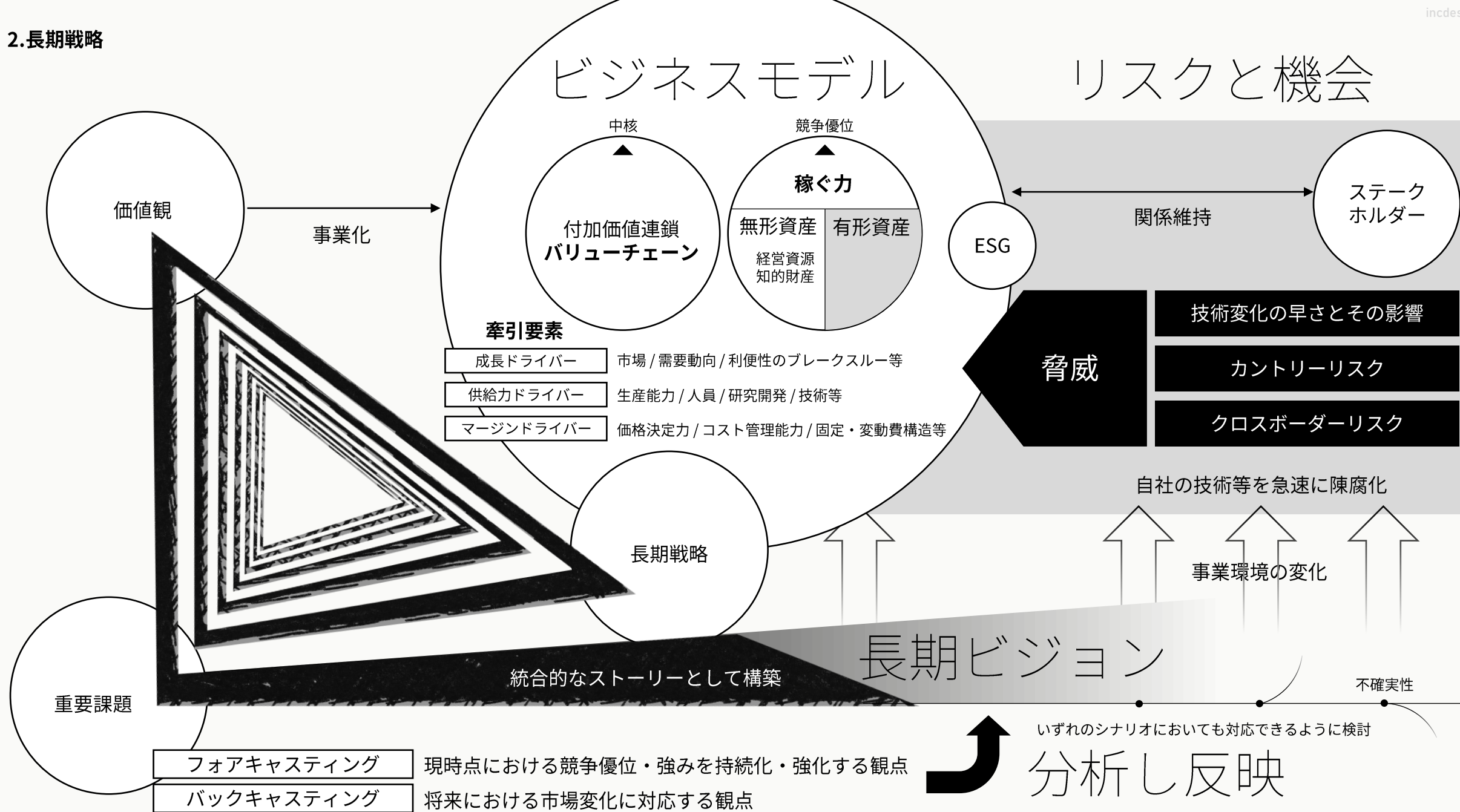


# 1. 価値観

# 価値観に基づく自社固有の 価値創造ストーリーを 磨き上げる



## 2.長期戦略

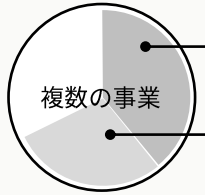


### 3.実行戦略

### 共有価値の創造 (CSV)

自社の企業価値の持続的向上=社会課題の解決にもつながる

❓ それぞれの投資がどのように  
収益や企業価値向上に寄与するのか？  
どう評価・モニタリングするか？



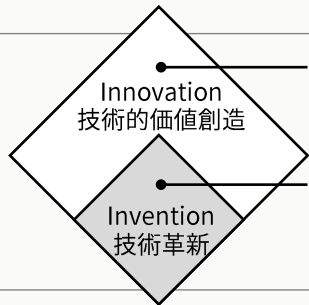
企業価値の向上に貢献しないと見込まれる  
事業から撤退  
注力すべき事業に資源配分  
事業別の資本コストで各事業の財務パフォーマンスを示す

影響力・主導権を強化

DXの推進 (人材確保・推進体制の整備)  
能動的・戦略的に参画

環境変化への耐性

❓ 必要に応じて事業ポジションの  
軸足を移すことが可能か？



事業の創造や  
変革を通じて  
実現されるもの  
その手段

#### イノベーション実現のためには

- ・ 特定の属人的な要素に依存しない
- ・ 多くの不確実性を前提に試行錯誤
- ・ 迅速な意思決定/予算/人事制度などの支援体制

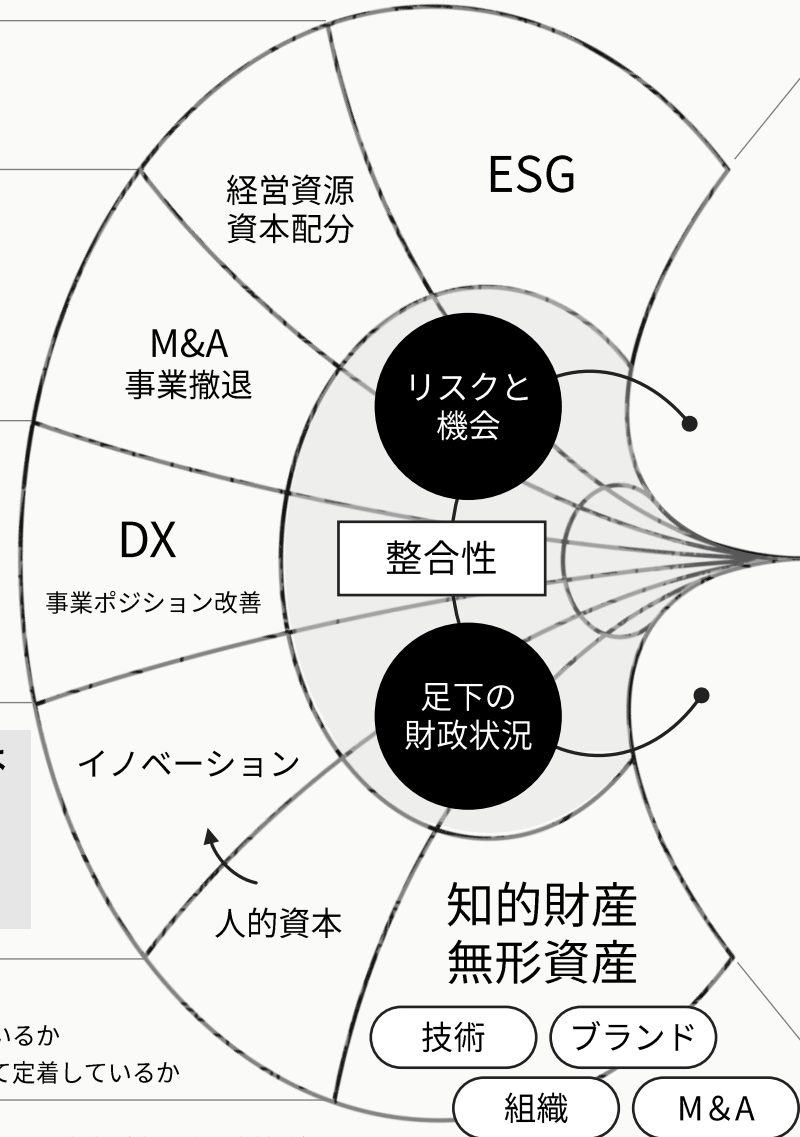
#### 人材戦略3つの視点 Perspectives

- ❓
- ① 経営戦略と連動しているか
  - ② 目指すものと現時点のギャップを把握できているか
  - ③ 組織や個人の行動変容を促し、企業文化として定着しているか

投資家に「非効率な費用」だと  
認識されないように、示すべきこと



- ① 投資の規模や内容 (定量的・定性的)
- ② どのように持続的な企業価値に貢献するか
- ③ それぞれの回収期間等を想定した「投資収益率 (Return on Investment) 」

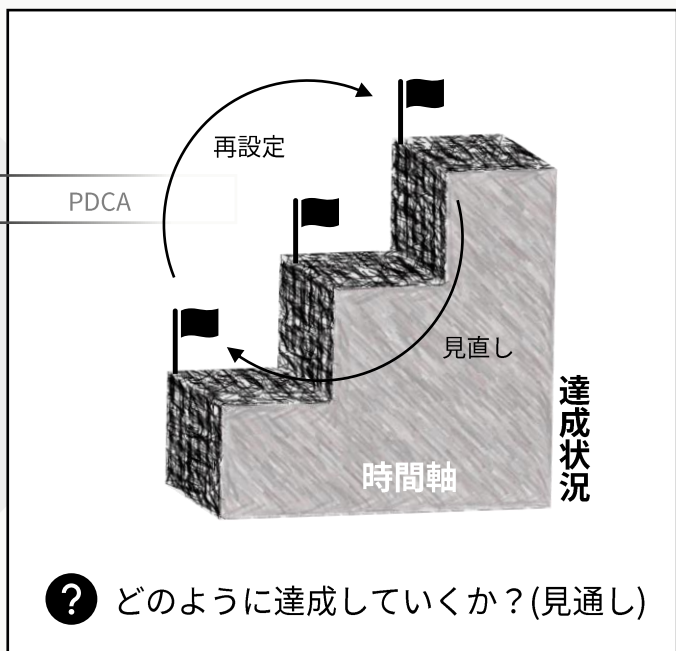


長期的 (Long-term) 持続的 (Sustainable)

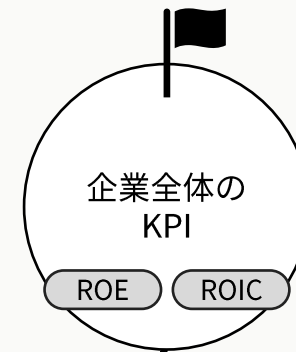
## 長期戦略の 具体化

### 4.成果（パフォーマンス）と重要な成果指標（KPI）

- ・ 経営力
- ・ 環境変化に対する強靱性
- ・ 戦略の精緻化、高度化

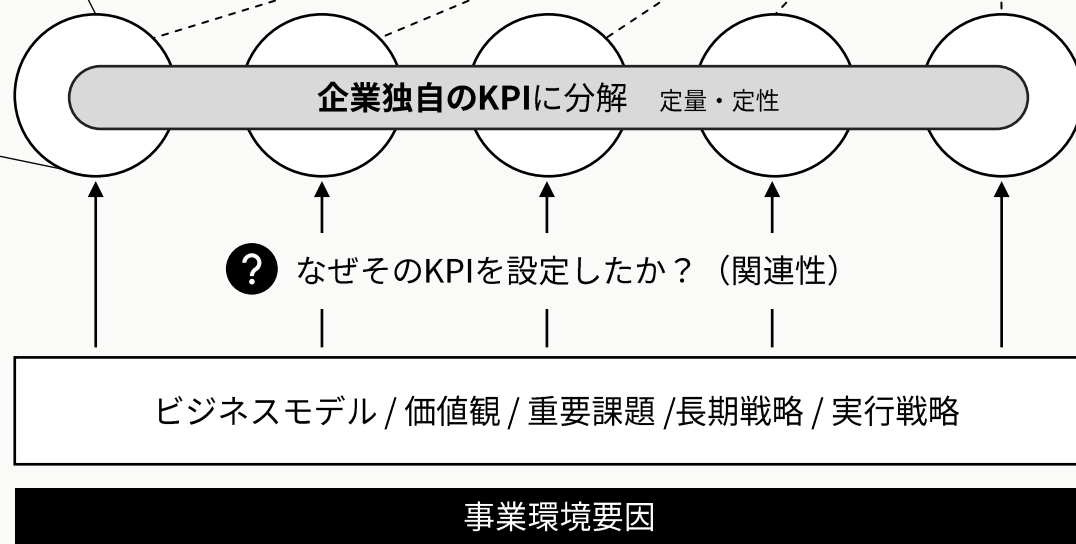


# 達成度を測る尺度をあらかじめ設定し示す

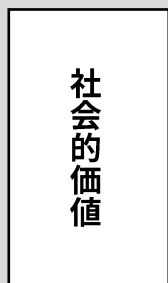
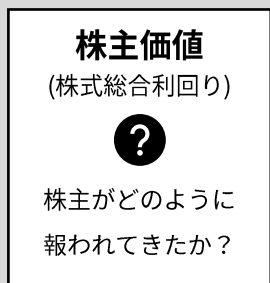
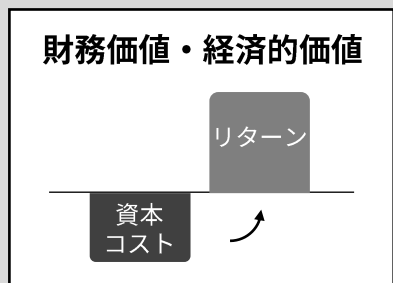


## 業績を評価する指標

Key Performance Indicator



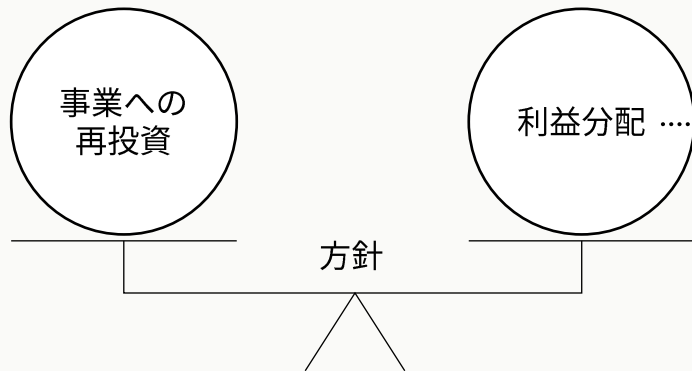
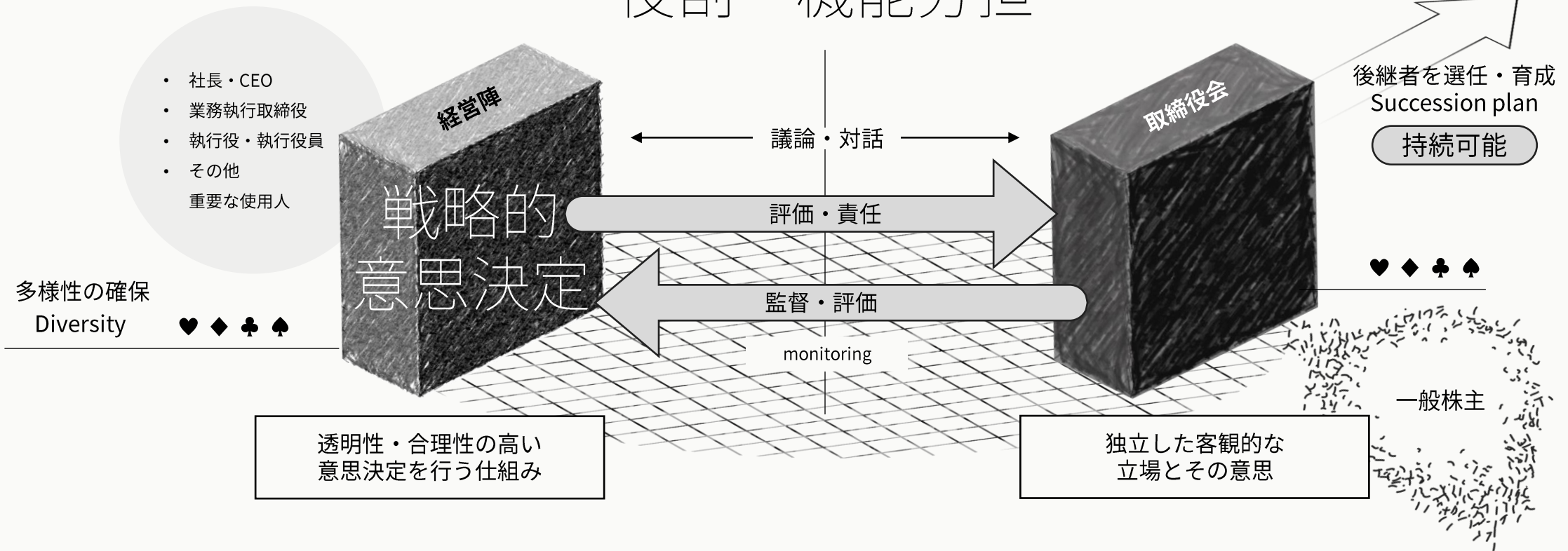
達成できなかった場合、その理由を事業環境要因のみでなく、自社のビジネスモデル及び戦略に照らし合わせて説明する





## 5.ガバナンス

# 役割・機能分担



## 役員報酬の制度設計を示す

- ? 経営戦略や業績とどのように連動しているのか?
- ? 経営方針や責任と整合的か?
  - 成果やKPIとの連動性
  - 中長期的なインセンティブ報酬 ex.株式報酬

### 6. 実質的な対話・エンゲージメント

# 企業

価値創造ストーリー 価値観 / 重要課題 / 長期戦略 / 実行戦略 / KPI の設定 / ガバナンス

見直し

? 弱みは何か?

建設的  
実質的

課題の明確化

改善

磨き上げ

経営の質の向上



Agenda

## 双方向の対話

## 好循環

- 対話等の内容・手法・事後のアクションの在り方を検討
- 実践できるものから段階的に取り入れる

強化・発展させるための助言や意見

異業界の動向・産業全体の潮流を含む情報提供

# 投資家

成果を公表

中長期的な  
企業価値向上

投資家の理解促進

エンゲージメント  
深化

資本コストの低減

関連するガイドライン —— リンク化しています。

価値創造ストーリー全体を更に深掘りする上で効果的なガイドライン等

- 1 機構関連財務情報開示に関するガイダンス2.0 (TCFD2.0)
- 2 サーキュラー・エコノミーに係るサステナブル・ファイナンス促進のための開示・対話ガイダンス
- 3 知財・無形資産ガバナンスガイドライン
- 4 産業保安及び製品安全における統合的開示ガイダンス
- 5 バイオメディカル産業版「価値協創ガイダンス」



- 6 CGSガイドライン
- 7 事業再編ガイドライン
- 8 グループガイドライン
- 9 DX促進ガイドライン
- 10 デジタルガバナンスコード
- 11 市場形成ガイダンス  
～ルール成型市場創出の実践に向けて～
- 12 価値創造マネジメントに関する行動指針
- 13 人材版伊藤レポート
- 14 人材版伊藤レポート2.0
- 15 ダイバーシティ2.0行動ガイドライン
- 16 人的資本可視化指針
- 17 責任あるサプライチェーンにおける人権尊重のためのガイドライン
- 18 サイバーセキュリティ経営ガイドライン

価値協創ガイダンス上の各要素を更に深掘りする上で効果的なガイドライン等

## 出典

経済産業省

<https://www.meti.go.jp/press/2022/08/20220831004/20220831004.html>

伊藤レポート 3.0（SX版伊藤レポート）

<https://www.meti.go.jp/press/2022/08/20220831004/20220831004-a.pdf>

価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス 2.0（価値協創ガイダンス 2.0）

<https://www.meti.go.jp/press/2022/08/20220831004/20220831004-b.pdf>

本資料は上記のページを基に制作しました。

あくまでざっくり解説するにあたり、用語を適宜言い換えたり、

省略・簡素化した部分があります。

そのため、厳密には原典の意味合いと異なる場合があります。

より詳しく学びたい方は一次情報をご参照ください。

また、何かお気づきの点がございましたらご進言いただけますと幸いです。

掲載情報は2022年11月時点のものです。

# incdesign inc.

会社をデザインする会社

<https://incdesign.jp/>