

公正取引委員会競争政策研究センター
Brown Bag Lunch ミーティング講演資料

価格転嫁と稼ぐ力の向上で持続的な賃上げを実現

～データを活用し、豊かさと幸せを実感できる持続可能な経済社会を～

山田 彰太郎

株式会社 野村総合研究所
金融ITイノベーション事業本部
金融デジタルビジネスリサーチ部本部
連絡先：s24-yamada@nri.co.jp

2024年08月02日



Envision the value,
Empower the change



目指しているもの

■究極的な目標

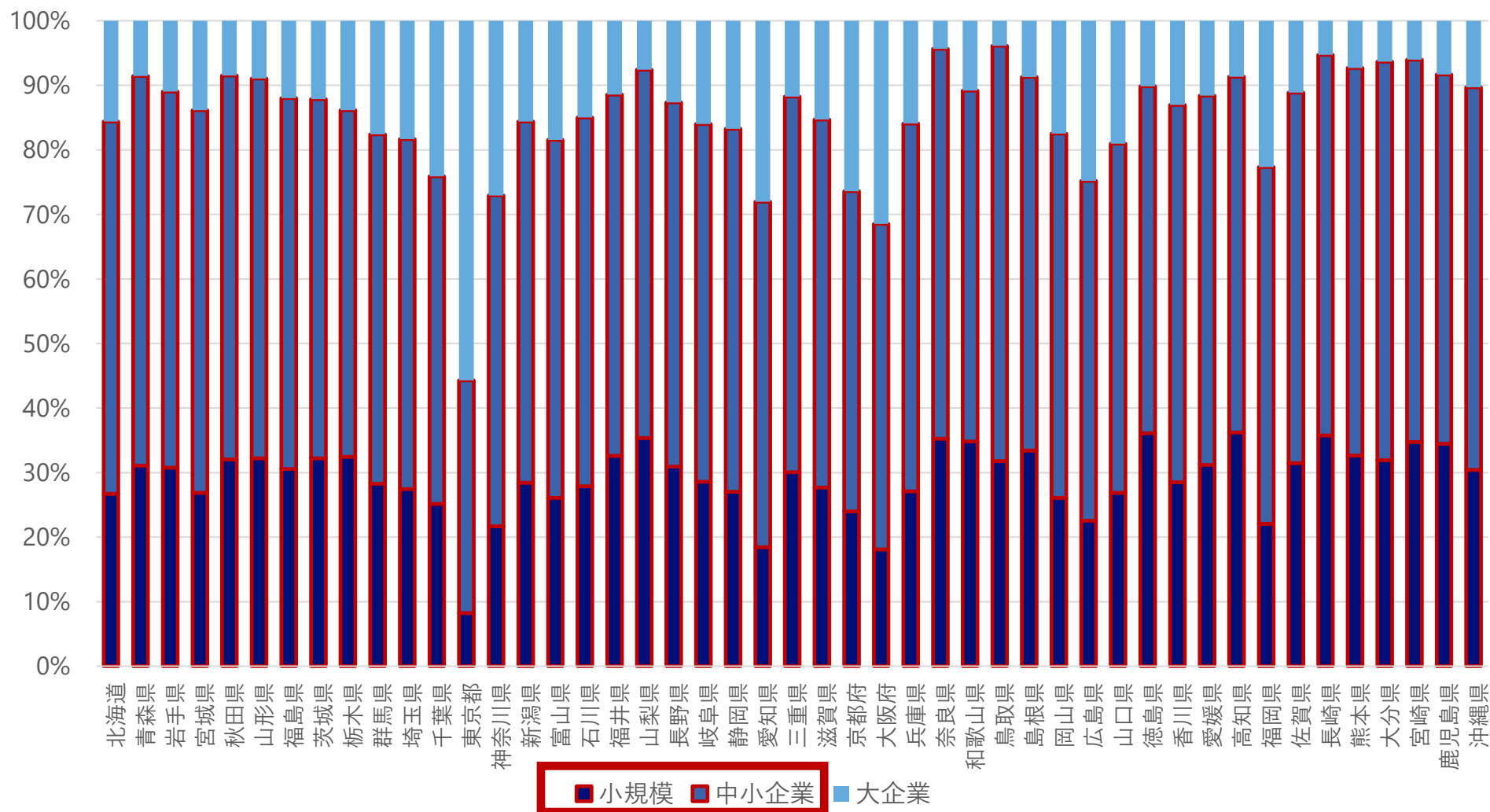
- 我が国を支える**中小企業における長期利益の安定成長を実現**することで、
- 経済成長による**所得格差の縮小**や**税収の増加**を図り、ひいては**国家財政の健全化**に貢献

■究極的な目標の実現に向けて

- **データから見た中小企業を取り巻く課題**について整理し、
- 中小企業が成長に向けて**挑戦・自己改革**できる**経営環境をデジタル社会資本として整備**し、
- 中小企業とそれを支える金融機関等の**生産性向上**や**社会全体のコスト削減**を実現

都道府県における企業規模別の従業員数割合

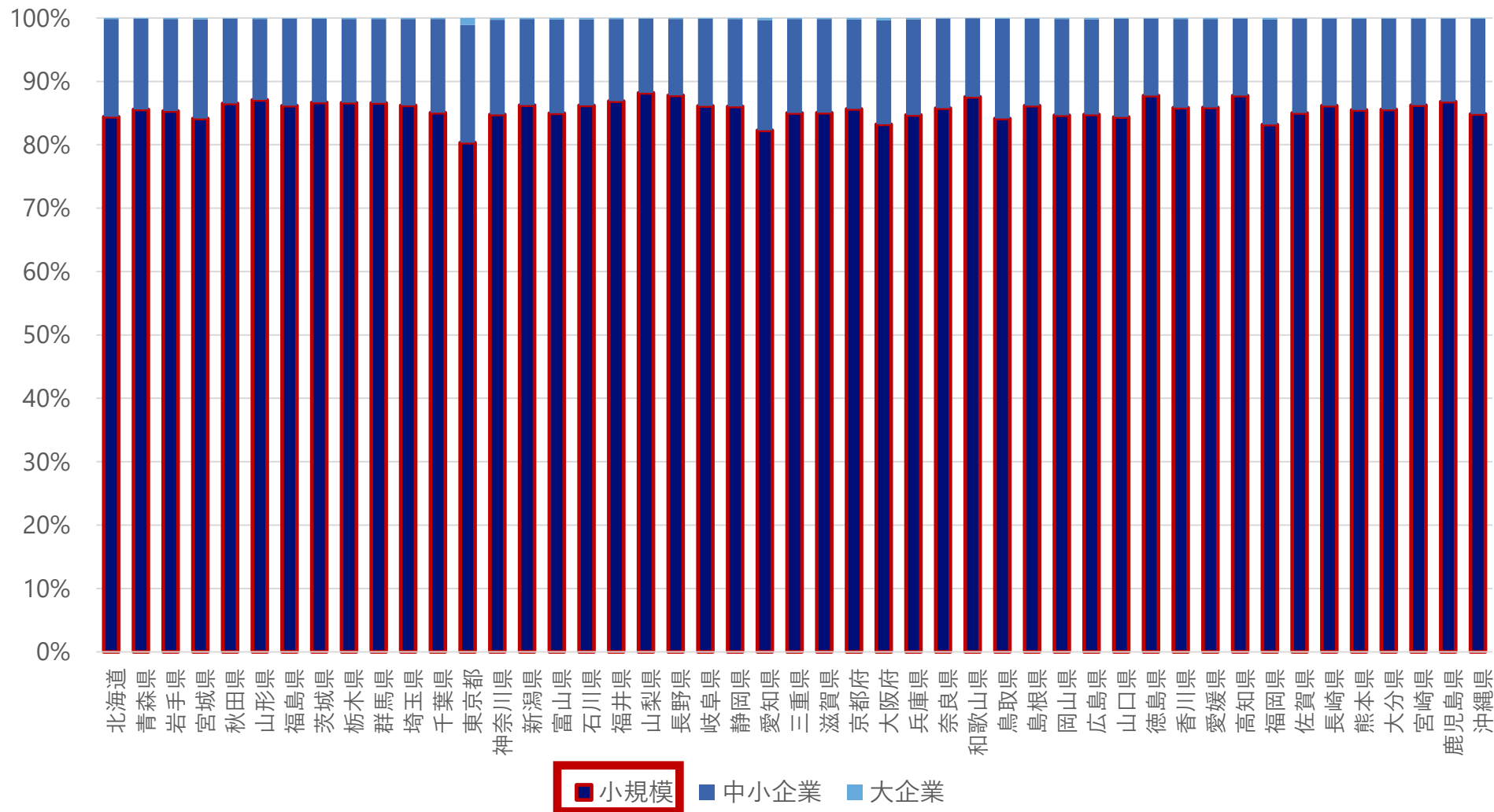
■ 中小企業・小規模事業者で雇用の大部分を抱えている



(出典) 中小企業庁：都道府県・大都市別企業数、常用雇用者数、従業者総数（民営、非一次産業、2021年）より作成

都道府県における企業規模別の企業数割合

■ 小規模企業の割合が多く、人手不足・生産性の向上の観点から、健全な新陳代謝を促していく必要がある



(出典) 中小企業庁：都道府県・大都市別企業数、常用雇用者数、従業者総数（民営、非一次産業、2021年）より作成

中小企業憲章とパートナーシップ構築宣言

■ 中小企業憲章（抜粋）

- 中小企業は、**経済を牽引する力であり、社会の主役**
- 中小企業がその力と才能を発揮することが、**疲弊する地方経済を活気づけ、……日本の新しい未来を切り拓く上で不可欠**
- **中小企業が光り輝き、もって、安定的で活力ある経済と豊かな国民生活が実現されるよう、ここに中小企業憲章を定める**
- 変革の担い手としての中小企業への大いなる期待、そして、**中小企業が果敢に挑戦できるような経済社会の実現に向けての決意を政府として宣言**

■ パートナーシップ構築宣言（概要）

- 企業規模の大小に関わらず、企業が「**発注者**」の立場で**自社の取引方針を宣言する取組**
- 企業は代表者の名前で、以下について重点的に取り組むことを宣言
 - ・ **サプライチェーン全体の共存共栄と新たな連携**（企業間連携、IT実装支援、専門人材マッチング、グリーン調達等）」
 - ・ **下請企業との望ましい取引慣行である「振興基準」の遵守**（特に、取引取引適正化の重点 5 課題について宣言）



■ 健全な新陳代謝を前提にしつつ、中小企業は守り育てるべき存在と言えるのではないか

価格転嫁と稼ぐ力は持続的な賃上の両輪

【実 態】

- ①ハラスメントが温存される構造
- ②単独交渉
- ③全て自助努力

価格転嫁

賃金

稼ぐ力

採算可視化による
生産性・収益性の改善

やり方が分からない
人手不足・時間が無い

【政策提言の概要】

- ①ハラスメントができない構造に
- ②価格転嫁が波及する仕組みを構築
- ③2層構造に：自助努力部分（自由競争・切磋琢磨）
：不可抗力部分

・エネルギーコスト
・労務費
・原材料価格等

価格転嫁

賃金

稼ぐ力

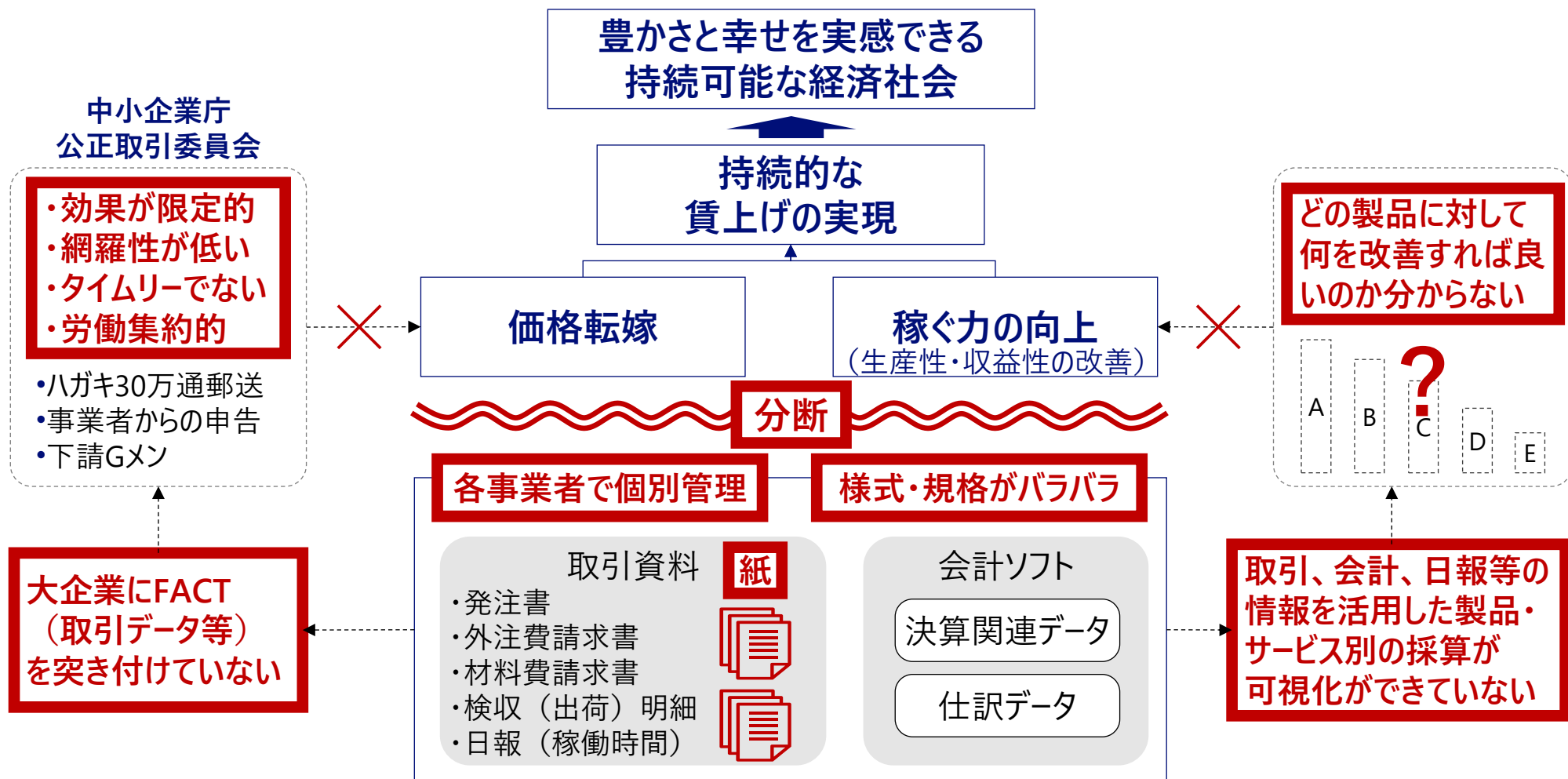
採算可視化による
生産性・収益性の改善

自動化

デジタル化（データの活用）
効率的な仕組みを導入

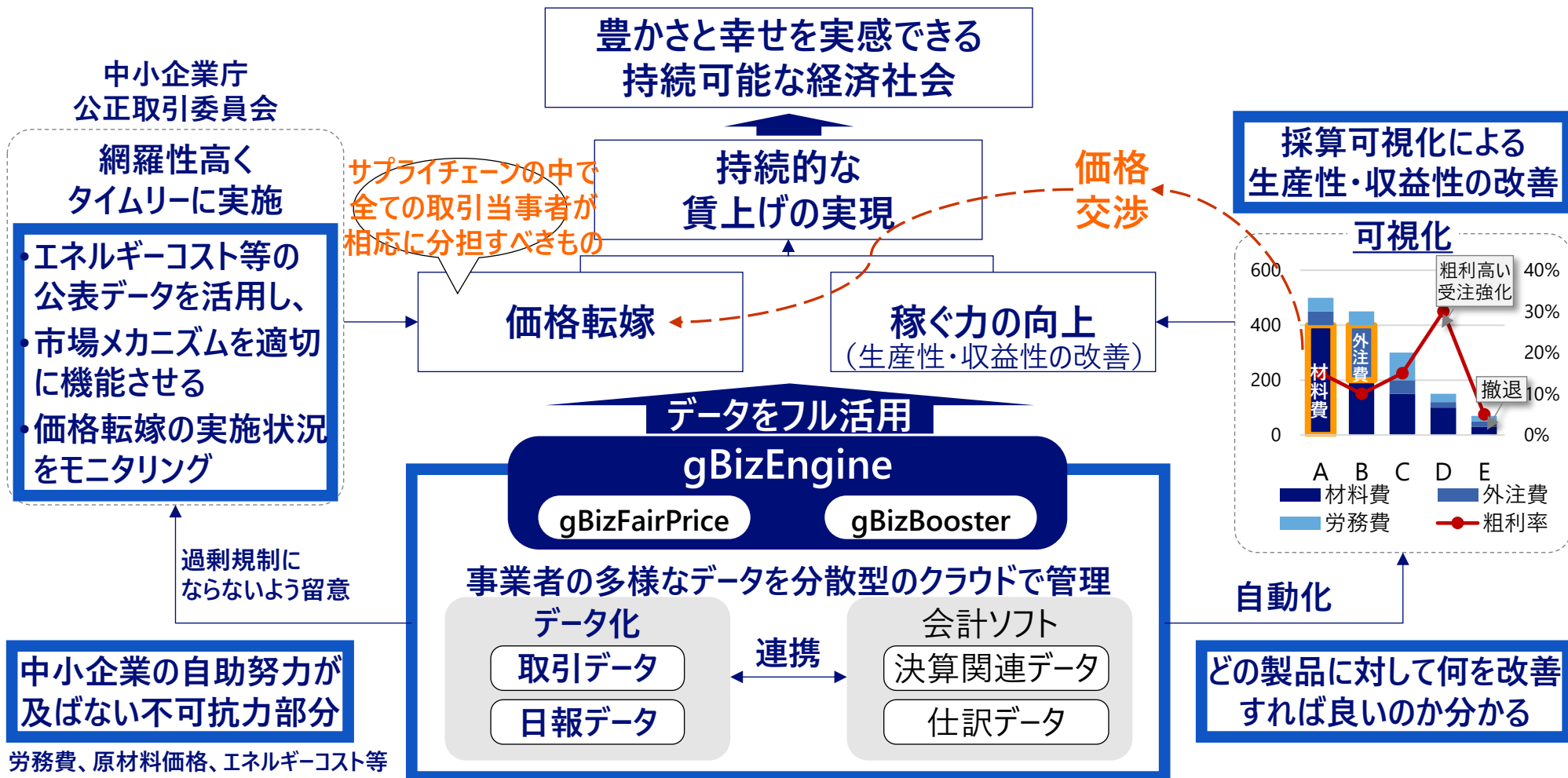
持続的な賃上げに向けた本当の課題（下請けいじめが温存される構造）

- 取引資料が未だに【紙】、様式や規格もバラバラ、各事業者で個別管理（データ連携できていない）
- 価格転嫁や稼ぐ力の向上に、取引や会計等のFACTがタイムリーに有効活用されていない（分断）



解決策：gBizEngineの構築（構造的に下請けいじめができない仕組みを構築）

- 様式や規格を統一・標準化、紙をデータ化し官民一体的に繋ぐ（インターフェースを揃えて繋ぐ・分散型クラウド）
- 中小企業が大企業に配慮し委縮する懸念、取引データ等の拠出をためらわない仕掛けが必要
 - 日本の場合、制度普及は行政による徹底した強制ではなく、いわゆる“手上げ制”がベース



公正取引委員会の取組みを実現するためにもデータを活用した効率的な仕組みが不可欠

公正取引委員会の取組み	概要	課題
労務費の適切な転嫁のための 価格交渉に関する指針 (2023年11月29日) 発注者としての行動 ②・③・④の抜粋	- 受注者から求めがなくても、労務費の転嫁の必要性について発注者から定期的に協議する場を設けること - 価格転嫁の根拠を求める場合は、公表資料に基づくものとし（最低賃金の上昇率、春季労使交渉の妥結額やその上昇率等）、 - 受注者が公表資料に基づく希望価格については、これを合理的な根拠があるものとして尊重すること - サプライチェーン全体での適切な価格転嫁の観点から、要請額の妥当性を判断	- 何千先にも及ぶ取引先と、しかもサプライチェーン全体を考慮した価格交渉を、 - 個別交渉で、定期的に行うことが物理的に可能なのか - 真摯に対応すればするほど時間が足らず、 - 多くの企業がその意図に反して法令違反となってしまうのではないか
下請代金支払遅延等防止法 に関する運用基準の改正 (2024年5月27日) 第4「5 買ったたき」の概要	- 買ったたきとは、下請事業者の給付の内容と同種又は類似の内容の給付に対し通常支払われる対価に比し著しく低い下請代金の額を不当に定めること - 次の額を「通常支払われる対価に比し著しく低い下請代金の額」として取り扱う - 労務費、原材料価格、エネルギーコスト等の著しい上昇を、例えば、最低賃金の上昇率、春季労使交渉の妥結額やその上昇率などの経済の実態が反映されていると考えられる公表資料から把握することができる場合において、据え置かれた下請代金の額	

■ 実行性を担保するには、労務費、原材料価格、エネルギーコスト等についてデータを活用した効率的な価格転嫁の仕組みが不可欠

- なお、電気代を例にすると、中小企業が省エネ化や再生エネルギーへの転換といった自助努力を促すインセンティブ設計が必要

データを活用した効率的な仕組み（案）

■ 中小企業の自助努力が及ばない不可抗力の部分と、不可抗力以外の部分に分けて政策を展開

区分	概要	備考
自助努力が及ばない 不可抗力の部分 【改正下請法】 労務費、原材料価格、エネルギーコスト等の著しい上昇	・サプライチェーンの中で、全ての取引当事者が相応に分担すべきであり、価格に市場メカニズムを適切に反映させる構造的な仕組みが必要 ⇒公表データを活用し、タイムリーに適切に価格転嫁が波及する仕組みを構築 ⇒経済動向によって価格は上下する、どちらか一方に肩入れするわけではない	【産業・社会政策として】 ・波及してこそ、市場メカニズムが適切に機能 ・セーフティネットの役割
不可抗力以外の部分	・自助努力・自由競争の部分であり、企業間で切磋琢磨 ⇒生産性・収益性の改善 ⇒製品・商品の付加価値向上（価格力の向上）	・優越的地位の濫用規制に基づき判定 ・健全な新陳代謝を促す

- この部分だけでも交渉する必要がなくなると、経営者は不安が大幅に減る、将来に対する予見可能性が高まる
- 価格交渉をする必要がなくなり本業に集中できる（生産性の向上や製品・商品の付加価値向上に注力できる）
- 多くの中小企業が積極的に取引データを提出するのではないか

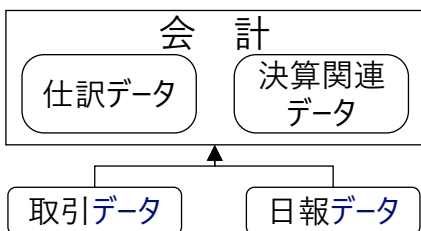
データを活用した稼ぐ力の向上（採算可視化による生産性・収益性の改善）

- 改善効果の高い製品に絞って採算を可視化し、製品をA～Eのカテゴリーに分類（STEP 1～3）
- FACTをもとにその製品にフォーカスして取引先と交渉し、収益改善を図る（STEP 4）
- FACTをもとに現場を変え、生産性の向上を図る（STEP 4）

【STEP 1】 多様なデータの活用

gBizEngine

事業者の多様なデータを分散型のクラウドで管理



現状は【紙】、まずはアナログから

- ・検収（出荷）明細、外注費明細
- ・材料費請求書、日報（稼働時間）

✓様式や規格を統一・標準化、紙をデータ化し一体的に繋ぐ

国際規格「Peppol」に準拠したデジタルインボイスの普及

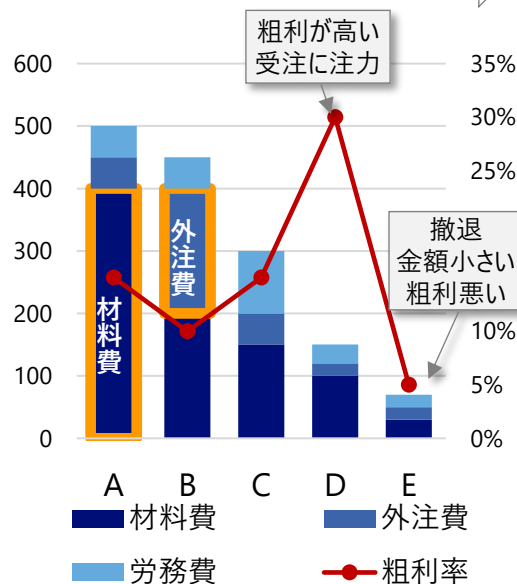
【STEP 2】 製造工程

	工程1	工程2	工程3	工程4
製品A	2h	5h	3h	2h
製品B	4h	6h	—	3h
製品C	○h	△h	◇h	□h

無駄な工程（手戻り等）や、隠れている工程もあぶりだす

段取り時間も労務費！

【STEP 3】 採算の可視化



取引金額の大きい製品だけで相当の効果ができる

どの製品に対して、何をすれば良いか可視化する

【STEP 4】 交渉・改善

【対外的】

- 価格の見直し
- 製品群の見直し
- 内製化・外注化の検討

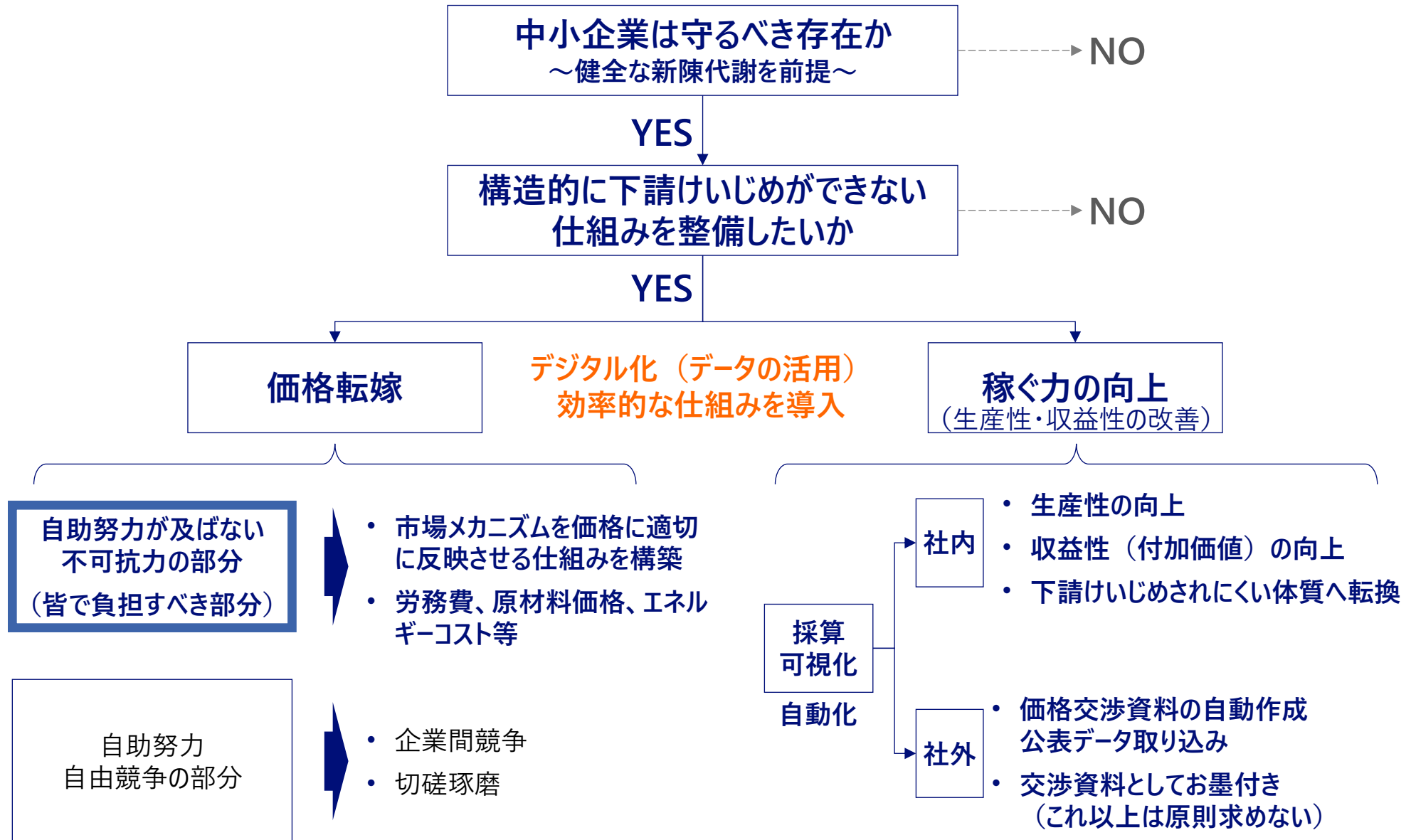
【社 内】

- 人員再配置
- 業務フロー・工程の改善

FACTをもとに、改善効果の高い製品について交渉

FACTをもとに現場を変える

整理すると



■ 今が実現するチャンス（今やらないと永遠にできないのではないか）

価格転嫁と賃上げに対する注目度・要請はこれまでになく高く
下請けいじめに対する世間の目は厳しい



潮目が変わり、世の中に刺していく、またとないチャンスではないか
悪しき商習慣を打破し、時代のけじめをつける時



実証実験等、具体的な一歩を踏み出せないか

今やらないと、黒船が来るかも

ボトルネックは、様式やデータ等の規格の統一・標準化ができていないこと
(インターフェースを揃えることで、民間の力も活用しスムーズな社会実装が可能)



データをきちんと活用できれば
価格転嫁と稼ぐ力の向上により持続的な賃上げが実現できる



今やらないければ、やられるかも！
(BtoBでは、取引データを握った者が最強)



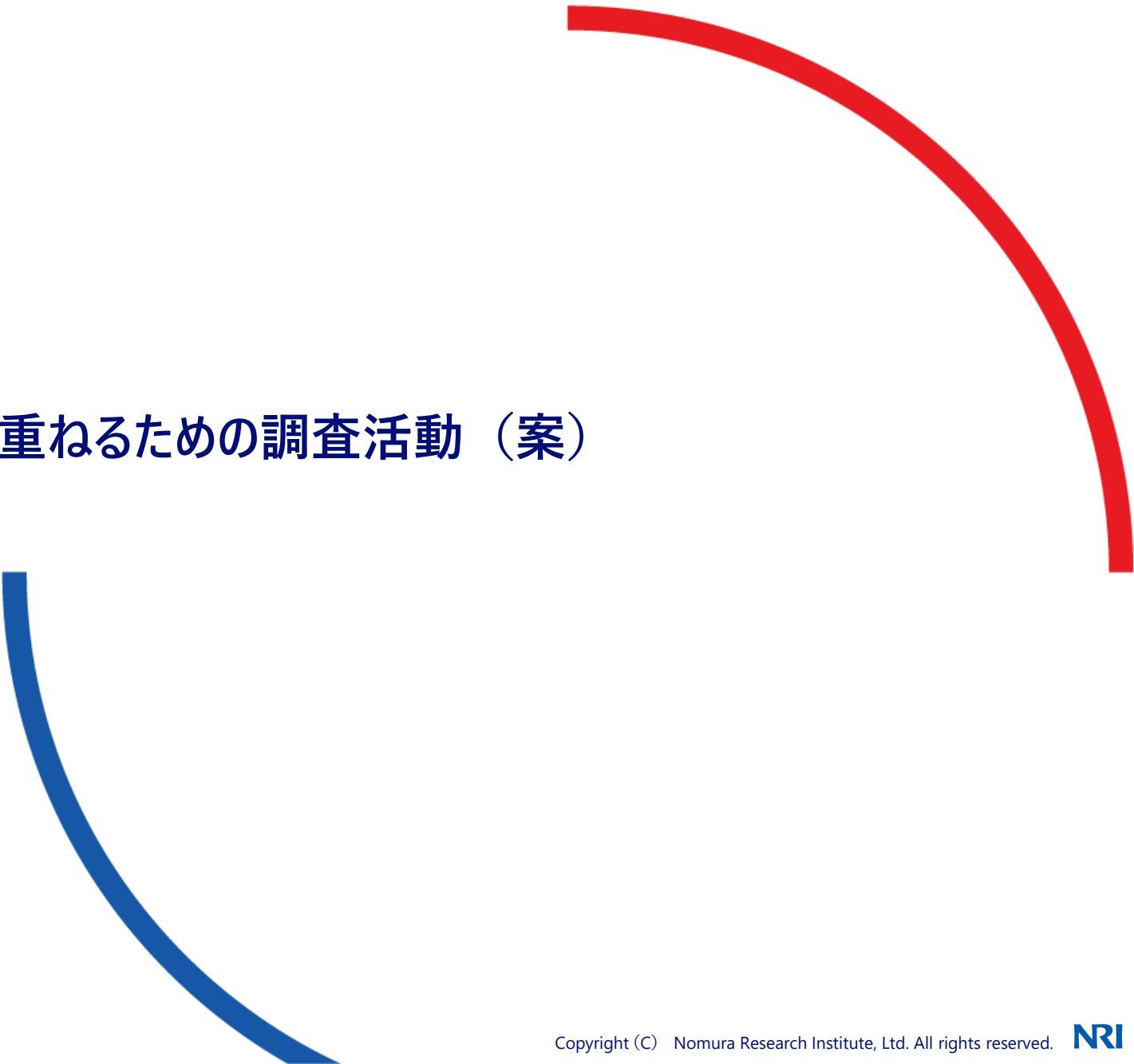
一刻も早く、大同団結のうえ実施すべき
(競争力の源泉となるデータを外国大手IT企業に握らさない)

■ 労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針（抜粋）

- 「発注者としての行動②」
 - 受注者から労務費の転嫁の求めがなかったとしても、発注者から労務費の転嫁の必要性について、業界の慣行に応じて**1年に1回や半年に1回**（例えば毎年3月と9月の価格交渉促進月間）など**定期的に協議する場を設けること**が求められる
- 「発注者としての行動③」
 - 労務費上昇の理由の説明や**根拠資料の提出**を受注者に求める場合は、公表資料（最低賃金の上昇率、春季労使交渉の妥結額やその上昇率など）に基づくものとし、
 - 受注者が**公表資料を用いて提示して希望する価格については、これを合理的な根拠があるものとして尊重**すること
- 「発注者としての行動④」
 - 労務費をはじめとする価格転嫁に係る交渉においては、**サプライチェーン全体での適切な価格転嫁による適正な価格設定を行うため、直接の取引先である受注者がその先の取引先との取引価格を適正化すべき立場にいることを常に意識して、そのことを受注者からの要請額の妥当性の判断に反映させること**

■ 下請代金支払遅延等防止法に関する運用基準の改正（抜粋）

- 買ったたき（同基準第4「5買ったたき」の抜粋）
 - 買ったたきとは、下請事業者の給付の内容と同種又は類似の内容の給付に対し**通常支払われる対価に比し著しく低い下請代金の額を不当に定めること**
 - 次の額を「**通常支払われる対価に比し著しく低い下請代金の額**」として取り扱う
 - 労務費、原材料価格、エネルギーコスト等の著しい上昇を、例えば、**最低賃金の上昇率、春季労使交渉の妥結額やその上昇率などの経済の実態が反映されていると考えられる公表資料から把握することができる場合において、据え置かれた下請代金の額**



実現に向けた検討を重ねるための調査活動（案）

(3) 価格転嫁対策

新たな商慣習として、サプライチェーン全体で適切な価格転嫁を定着させる「構造的な価格転嫁」を実現する。このため、独占禁止法¹⁰の執行強化、下請Gメン等を活用しつつ事業所管省庁と連携した下請法¹¹の執行強化、下請法改正の検討等を行う。「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」¹²を周知徹底する。価格転嫁円滑化の取組について実態調査を行い、転嫁率が低い等の課題がある業界については、自主行動計画の策定や改定、改善策の検討を求める。指針別添の交渉用フォーマットについては、業種の特性に応じた展開・活用を促す。パートナーシップ構築宣言の更なる拡大と実効性向上に取り組む。中小企業等協同組合法¹³に基づく団体協約の更なる活用の推進に向け、活用実態の調査や組合への制度周知に取り組む。サプライチェーン全体における手形等の支払サイト短縮・現金払い化、利用の廃止に向けた工程の検討を進める。

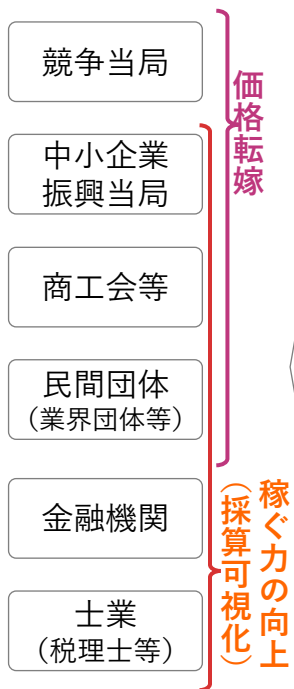
①中小企業が、取引・決算データを一括管理し②そのコスト構造を可視化することによって③それを活用する形で価格転嫁を円滑に進め、収益を改善できるよう、2024年度中に、内外におけるそうしたデータの管理・活用の取組に関する実態調査を行う。

官公需¹⁴について、労務費等の価格転嫁徹底を目的とした期中の契約変更等に対応するため、必要な予算を確保する。最低制限価格制度等の適切な活用を促進する。

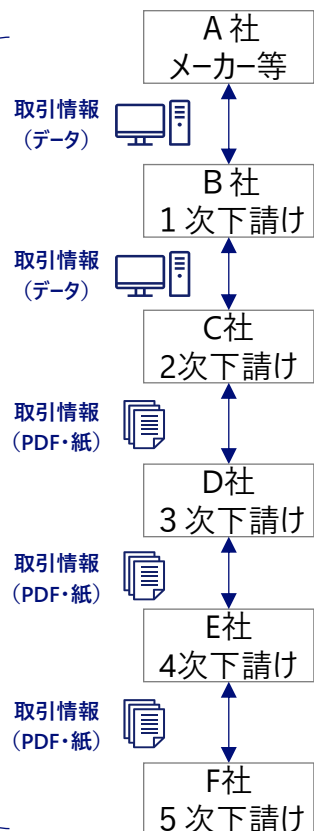
実態・課題を浮き彫りにするため、サプライチェーン全体を俯瞰し調査範囲のスコップを検討

【国 内】

- 価格転嫁や稼ぐ力の向上の観点からの、社外でのデータの活用状況
- 採算可視化による生産性・収益性の改善



【サプライチェーン】

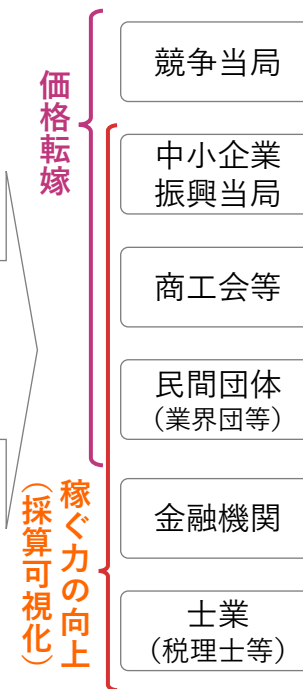


サプライチェーンが伸びるにつれて、取引情報の授受がデータではなく紙やPDFに

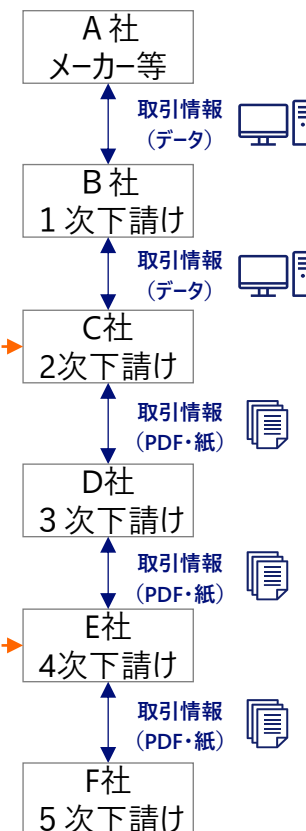
サプライチェーンの中で
レイヤーを合わせて
国内外を比較すべきか

【国 外】

- 価格転嫁や稼ぐ力の向上の観点からの、社外でのデータの活用状況
- 採算可視化による生産性・収益性の改善



【サプライチェーン】



比較

比較

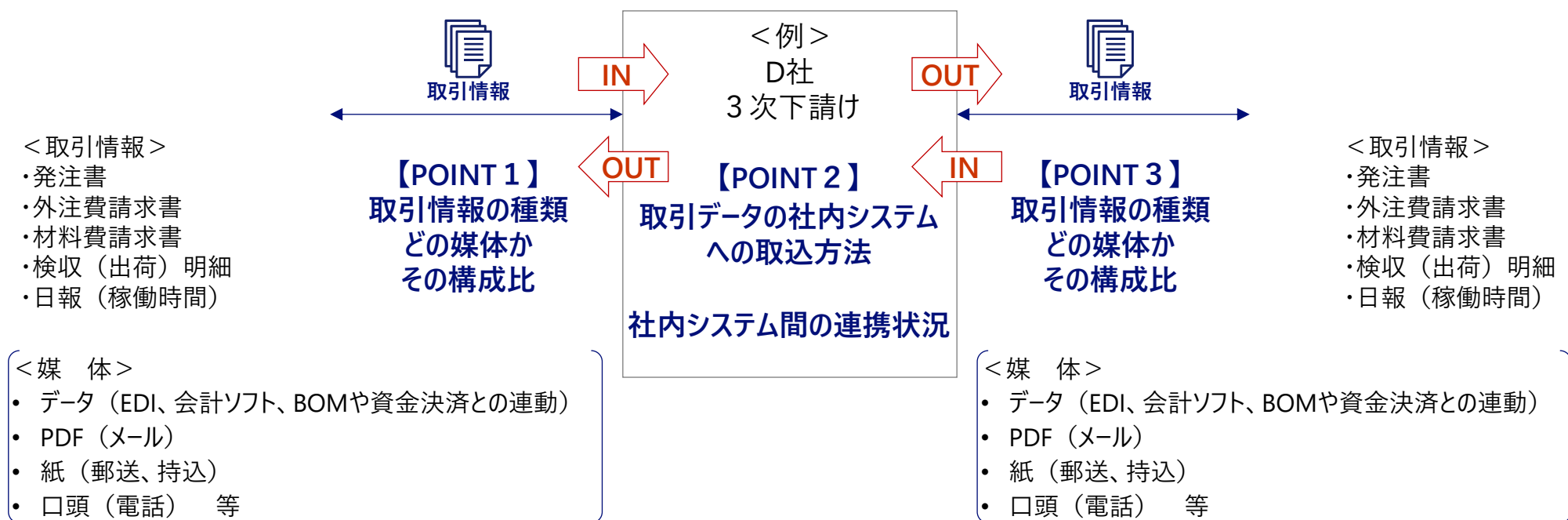
(※) 取引情報の例：データ（EDI、会計ソフト等）、PDF（メール）、紙（郵送・FAX等）、口頭（電話等）

①中小企業における取引・決算データの一括管理の状況

■取引・決算関連データを管理するツール

- 取引資料の授受方法、会計ソフト、EDI、BOM、資金決済との連動
- 異なるベンダー間でも情報連携できる仕組みの有無
 - ⇒ 様式や規格の標準化・統一化の状況、その歴史的形成過程
 - ⇒ 誰がどのような形で音頭を取っているのか（例：行政、業界団体（自主規制、自主ルール・ガイドライン？））

■中小企業の実態・ツールの普及状況（可能ならサプライチェーンのレイヤーを合わせて国内外を比較）



②コスト構造の可視化の状況

■ 採算可視化のツール

- ソフト
- エクセル手管理 等

■ 中小企業の実態、ツールの普及・活用状況

- 採算可視化をやっているのか、いないのか（企業規模や業種等でどのくらい違うのか）
- 採算可視化をやっている場合
 - ⇒ 必要な情報の特定をどうやっているのか
 - ⇒ その情報をどうやってデータ化しているのか（手打ち入力か、OCRか、データで受け取り簡単に取り込めるのか）
 - ⇒ 製品・商品別の可視化をどうやっているのか（エクセル等の手作業、会計ソフトの利用）
 - ⇒ 企業規模や業種・業界によって特徴はあるのか

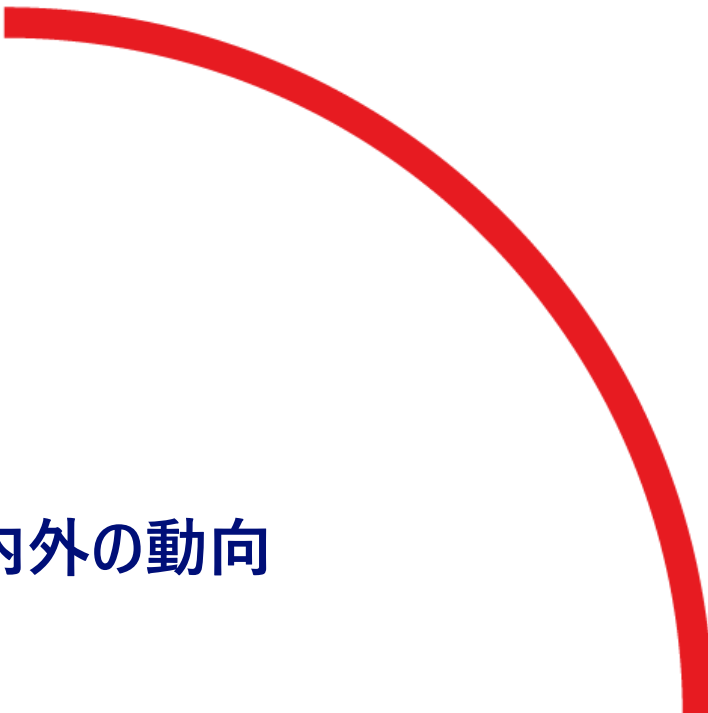
■ 上記について、同規模企業単体の比較ではなく、可能ならサプライチェーン全体で国内外を比較

③それを活用する形で価格転嫁

■ 価格転嫁に向けた活用方法

- 単独交渉
- 単独交渉だが、サプライチェーン全体を考慮に入れた交渉
- 団体交渉（例：中小企業等協同組合法等に基づく団体協約等）
- 業界自主団体等のサポート、競争当局のサポート・介入
- データを活用した効率的で網羅性のある取組み
 - ・ 例えば、エネルギーコスト等の中小企業の自助努力が及ばない、皆で負担すべき部分に対して、価格の変動に関する公表データ等を活用し、価格転嫁が適切かつ迅速に波及するような仕組み

■ 上記について、同規模企業単体の比較ではなく、**可能ならサプライチェーン全体で国内外を比較**



データによる効率化や生産性の向上に関する国内外の動向

データによる効率化や生産性の向上に関する動向

- 海外では、取引・会計・税務等のデータをシームレスにつなぐ動きが加速
- 各省庁で、データによる効率化や生産性の向上を図ろうとしているが、想定通りに進展しているとは言い難い

【海外】

OECD

- Tax Administration 3.0
- The Digital Transformation of Tax Administration (2020年12月)

イギリス

- Making Tax Digital (2015年12月)

- 欧州の一部の国は、税務当局が企業のお金の出入りをリアルタイムで把握しようとしている
- ポルトガルは19年、税務当局が認証したソフトを使うと取引先にインボイスを渡さなくても良い、取引情報は税務当局に直送
- 英国も19年から、一定の売上高を超える企業に、税務当局のシステムとつながる会計ソフトの利用を義務付けた

【国内】

【行政】

国税庁

- 税務行政のデジタル・トランスフォーメーション－税務行政の将来像2023－（2023年6月23日）

金融庁

- 全銀協の『ZEDI』に関する議論に参加

中小企業庁

- 『産業データ連携基盤（仮称）』（2022年3月31日）
- 中小企業共通EDI

デジタル庁

- 『事業者のデジタル化等に係る省庁連絡会議』
- デジタルインボイス等

【民間】

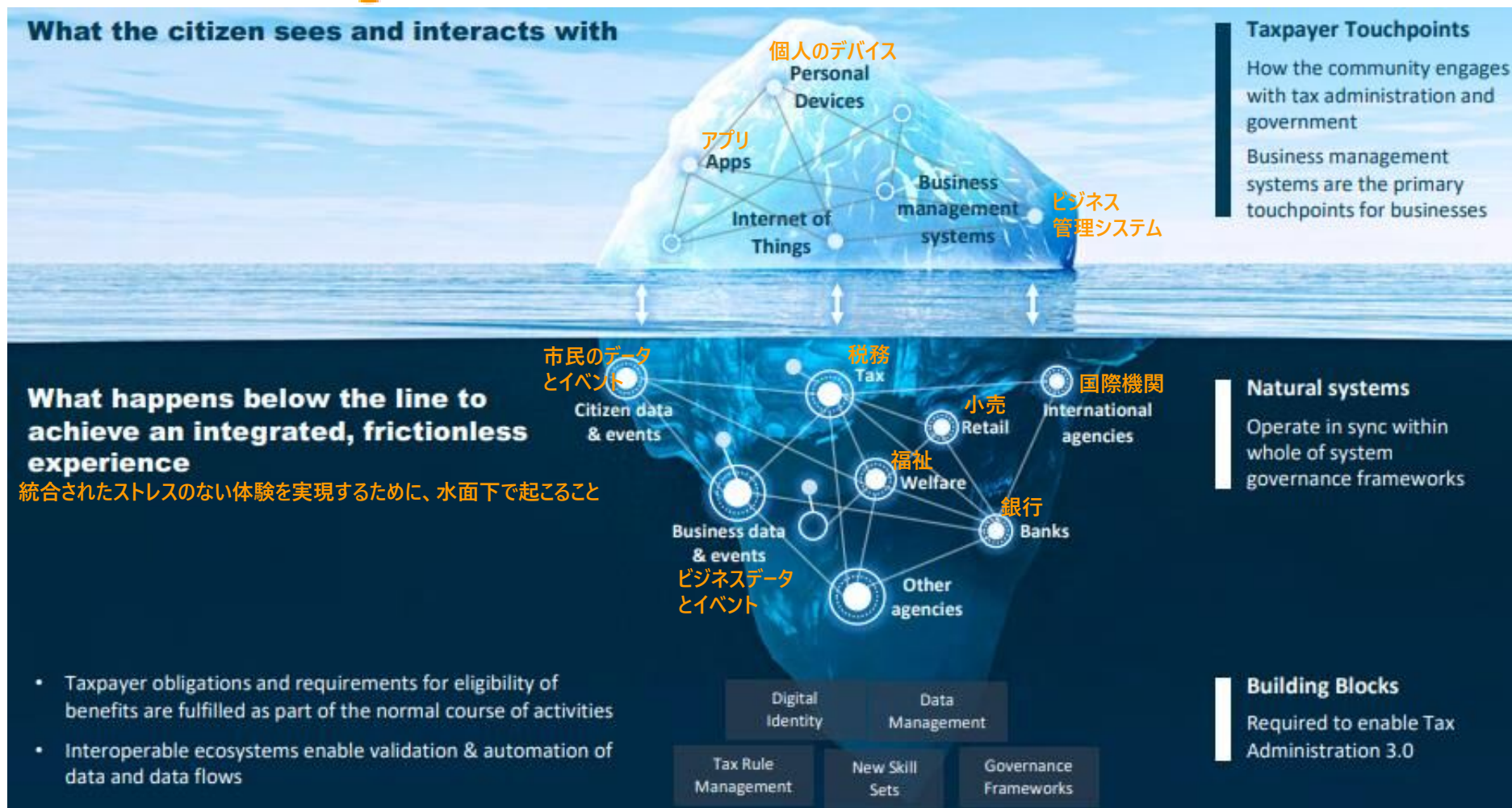
メガバンク・大手IT企業

- 中小の支払い処理自動化、業界標準を目指す

海外の動向：OECDの「Tax Administration 3.0」

- 納税者が自発的なアクションを起こさずともシームレスに、かつリアルタイムに課税のプロセスが自動的に完了する仕組みを構想

Figure 1.2. Vision of Tax Administration 3.0



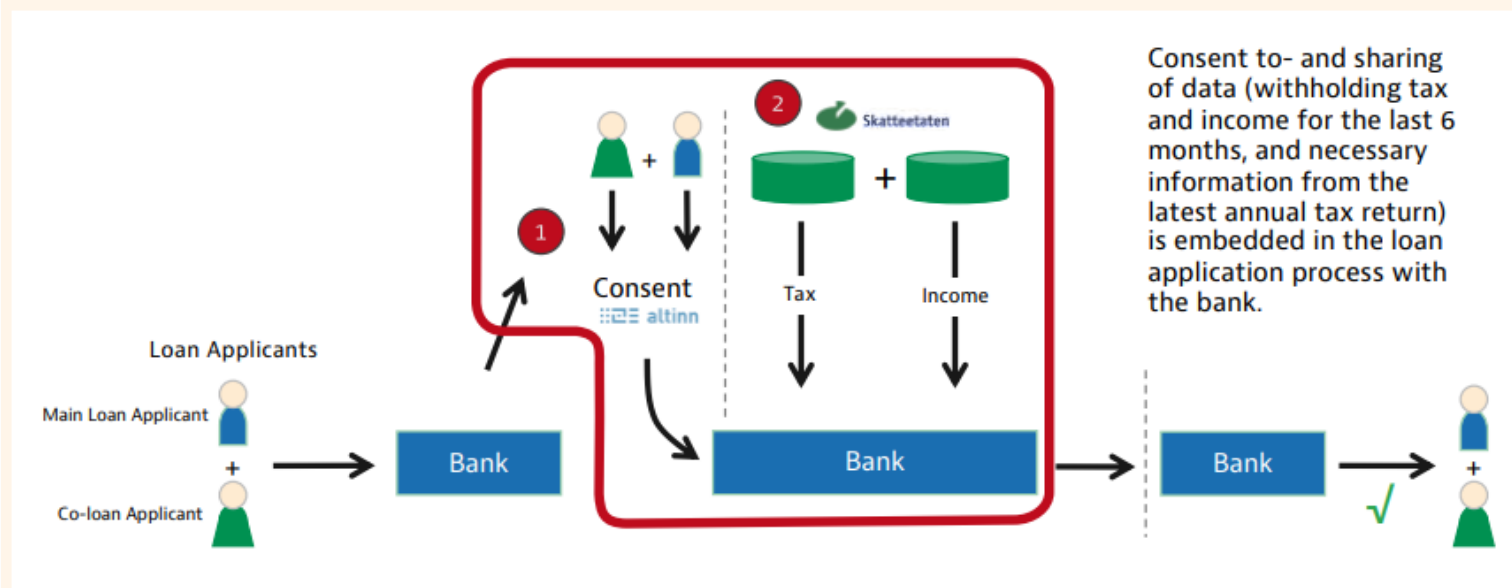
(※)出典：2020年12月_OECD_Tax Administration 3.0: The Digital Transformation of Tax Administration

ノルウェー：同意に基づく融資申請

Box 4.2. Leading country example: Norway – Consent-based loan application

Norway has developed a new scheme to help simplify loan applications. In the past, applicants had to gather together and submit specified documentation on their income to the lending bank. This would then be subject to appropriate due diligence checks by the bank. Under the new scheme, instead of receiving information from applicants, banks are now able to receive the necessary information digitally from the Norwegian Tax Administration where the taxpayer has given his or her consent on a single use basis. The high reliability of the information in turn allows many loan applications to be assessed automatically within a matter of minutes, reducing costs and allowing quicker responses to applications. All Norwegian banks now participate in the scheme. The expected savings for taxpayers, businesses and government are estimated to be in the range of EUR 600 million to 1.3 billion over a ten-year period.

Figure 4.5. Consent-based loan application



Source: Norwegian Tax Administration (2020)

(※)出典：OECD_Tax Administration 3.0: The Digital Transformation of Tax Administration

Figure 4.3. The use of national digital identity by companies

Direct Filing

from accounting software for income tax & GST/VAT;
from payroll software for employee income

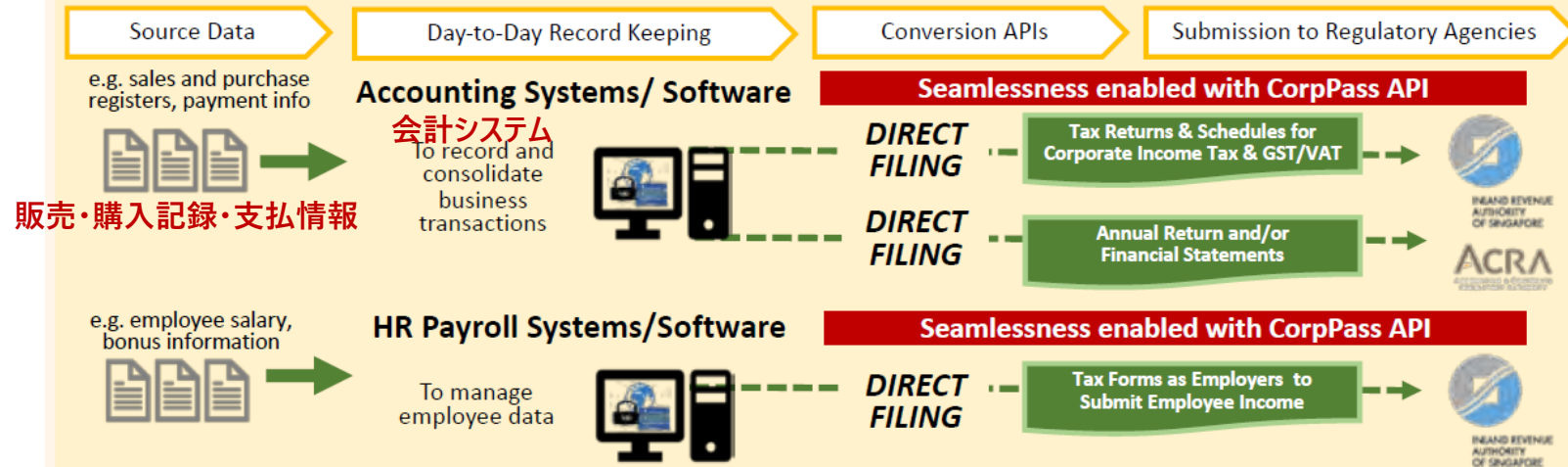
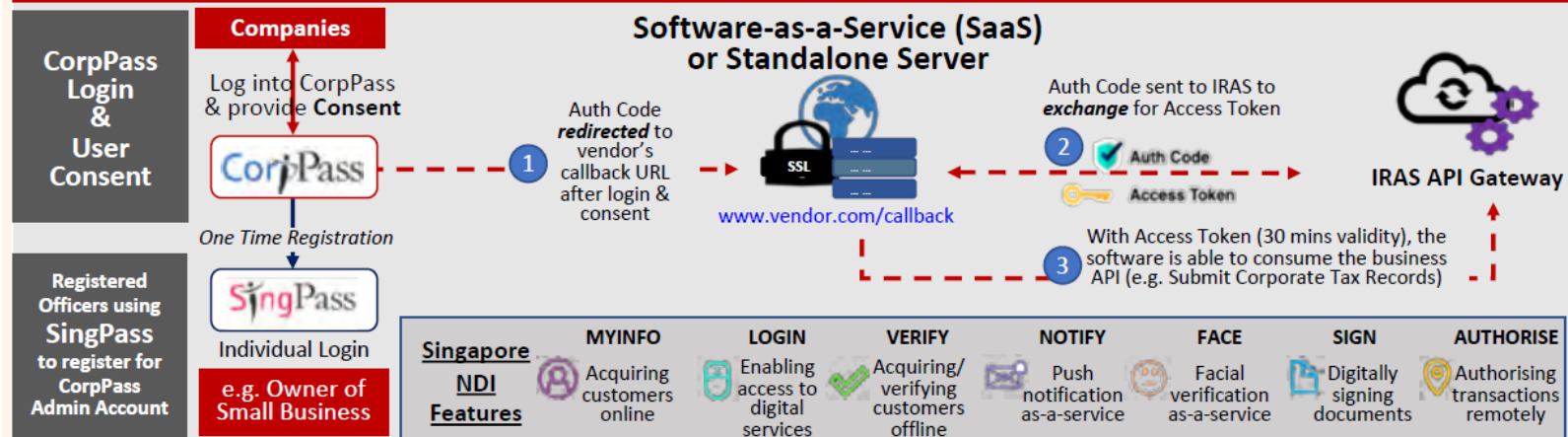


↓~75%

in time taken for companies' preparation of
Tax Returns, Schedules & Financial Statements

From Companies' Natural Systems through software linked to IRAS and national company registry via NDI and APIs

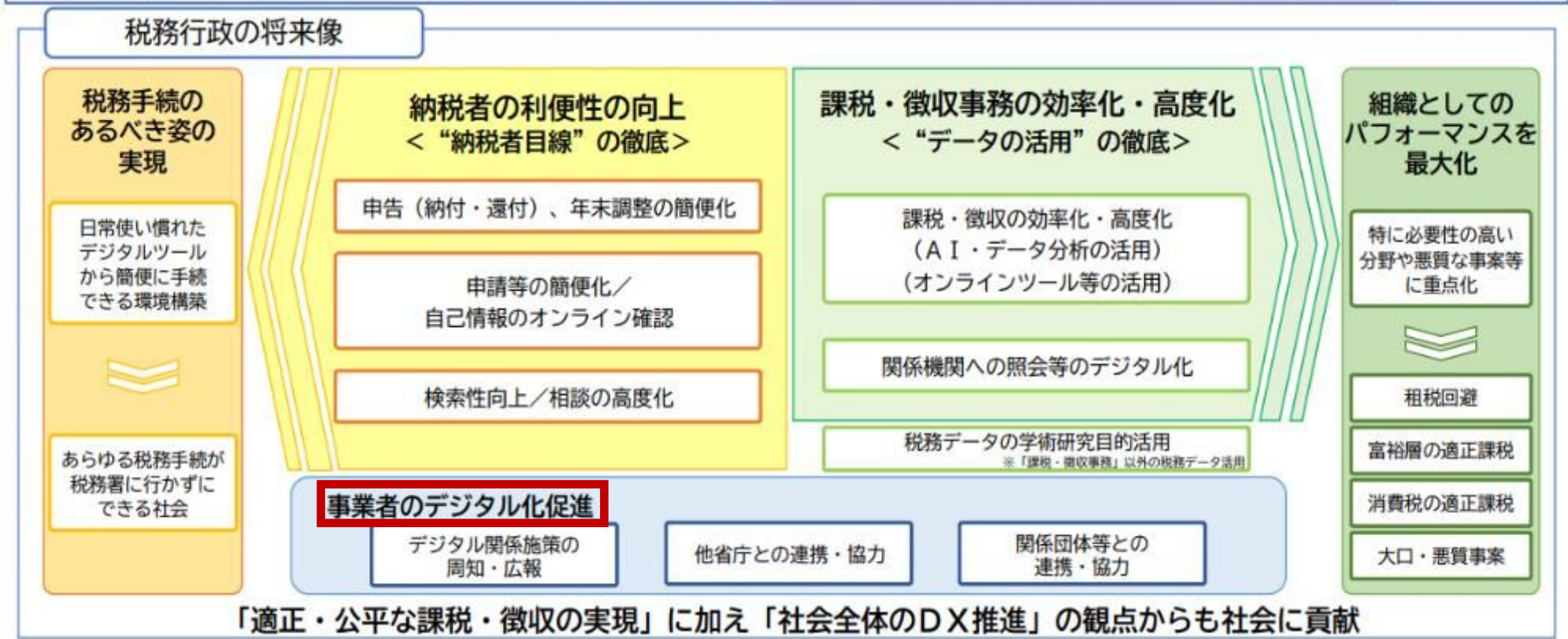
Illustration: High-level Workflow

**In the Background: NDI (CorpPass & SingPass)**

(※)出典：OECD_Tax Administration 3.0: The Digital Transformation of Tax Administration

国⽟庁：税務行政のデジタル・トランスフォーメーションー税務行政の将来像2023ー

- ◆ 税務⼿続のデジタル化や業務におけるデータの活用など、税務行政のデジタル・トランスフォーメーション（デジタルを活用した、⽟税に関する⼿続や業務の在り⽅の抜本的な見直し）に取り組めます。
- ◆ 事業者の業務のデジタル化を促進することにより、**税務を起点とした社会全体のDXを推進**します。
→ ⽟税庁は、「適正・公平な課税・徴収の実現」に加え「**社会全体のDX推進**」の観点からも社会に貢献していきます。



(※)出典：⽟税庁HP> 20230623_税務行政のデジタル・トランスフォーメーションー税務行政の将来像2023ー

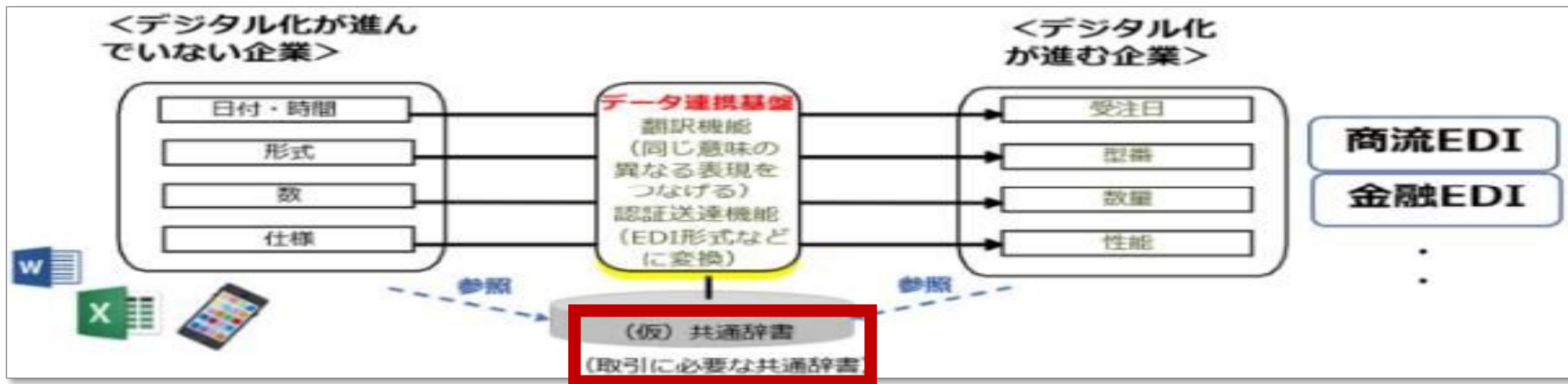
国税庁：事業者の業務のデジタル化（概念図）－税務行政の将来像2023－

税務手続のデジタル化と併せて、経済取引や業務もデジタル化することにより、事業者が日頃行う事務処理の一貫したデジタル処理が可能となり、単純誤りの防止による正確性の向上や事務の効率化による生産性の向上等といったメリットを享受できるものと考えられます。



(※)出典：国税庁HP＞20230623_税務行政のデジタル・トランスフォーメーション－税務行政の将来像2023－

中小企業庁：『産業データ連携基盤（仮称）』構想



(※)出典：中企庁HP> 20220331_受発注のデジタル化に関する推進方策報告書

中小企業庁：『中小企業共通EDI』

概要

中小企業共通EDIとは、ITの利用に不慣れな中小企業でも、簡単・便利・低コストに受発注業務のIT化を実現できる汎用性の高い仕組みです。

受発注業務が中小企業共通EDIにより標準化されることで、取引先ごとに用意していた専門端末や用紙が不要となり、山積みになっていた伝票をデータで一元的に管理できるなど、中小企業が抱える受発注業務のIT化に係る問題を解決するとともに、①業務効率アップでコスト削減②人的ミスを軽減③過去現在の取引データの検索の簡素化を実現できます。

(EDI=Electronic Data Interchange,電子データ交換)

中小企業共通EDI仕様策定経緯

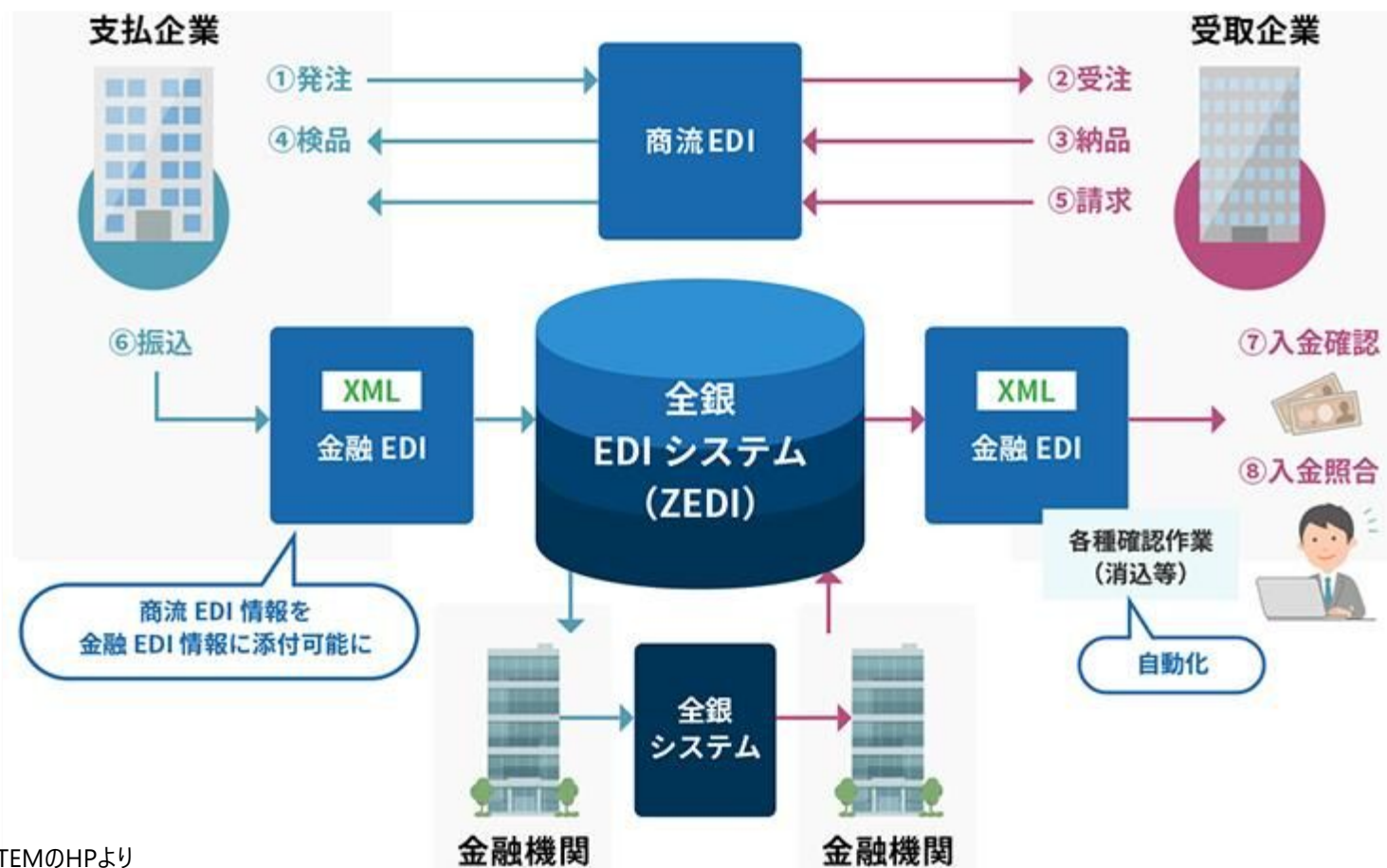
中小企業の受発注業務では、いまだ電話・FAXが主流であり、電子化していても発注企業ごとに異なる複数のシステムに対応しているため、データをビジネスに活用することができていないという状況があります。

このような状況を受け、データをビジネスに活用する基盤を整備することを目的とし、平成28年度経営力向上・IT基盤整備支援事業(次世代企業間データ連携調査事業)にて、12地域・業界を選定し、国連CEFACTに準拠した共通辞書を用いて、それぞれの業種・地域毎のEDIの仕組み・システムの連携、さらには各グループのEDIを連携できるよう、業種の垣根を越えた企業間ビジネスデータ連携基盤について実証事業を行い、受発注企業ともに約50%程度の業務時間削減効果が見られることを確認しました。

全銀EDIシステム（ZEDI）：金融庁も議論に参加

■ 2018年12月、企業間の送金電文のXML化を実現するため、全銀EDIシステム（ZEDI）を構築

- XML化により、送金電文の①電文の長さ、②電文上のデータの関係や意味づけを、自由に設計・変更可能に
- 支払企業から受取企業への送金（決済）時に、請求書番号や請求書発行日などの請求情報を添付し連携することで、入金消込業務の自動化等、決済・経理業務の効率化と生産性向上に繋がる



(※)出典：ZENGINSYSTEMのHPより

デジタル庁：事業者のデジタル化等に係る省庁連絡会議

- 事業者のデジタル化や公的手続等のデジタル化について、関係省庁等の連携を密にし、取組を加速するため、『事業者のデジタル化等に係る関係省庁等連絡会議』を開催

【設置の趣旨】

- デジタル行財政改革において、「**税務・会計・取引など公共機関と民間領域の一体的なデジタル完結の推進**」（第一回デジタル行財政改革会議 河野デジタル行財政改革担当大臣資料）に取り組むこととされていること、
- 「**デフレ完全脱却のための総合経済対策**」（令和5年11月2日閣議決定）においても、「**税務・会計・取引など、官民の一体的なデジタル化を推進するため、税務行政のD Xや事業者のデジタル化の促進を図る**」こととされていること等を踏まえ、
事業者のデジタル化や公的手続等のデジタル化について、関係省庁等の連携を密にし、取組を加速するため、「**事業者のデジタル化等に係る関係省庁等連絡会議**」を開催する。

【主なテーマ等】

- I 関係省庁の連携による事業者等のデジタル化の促進
- II 関係省庁の連携による公的手続等のデジタル化の推進
⇒ 上記の取組を通じた事業者の経営の効率化・高度化、（地域）社会全体のD X推進を通じた生産性の向上

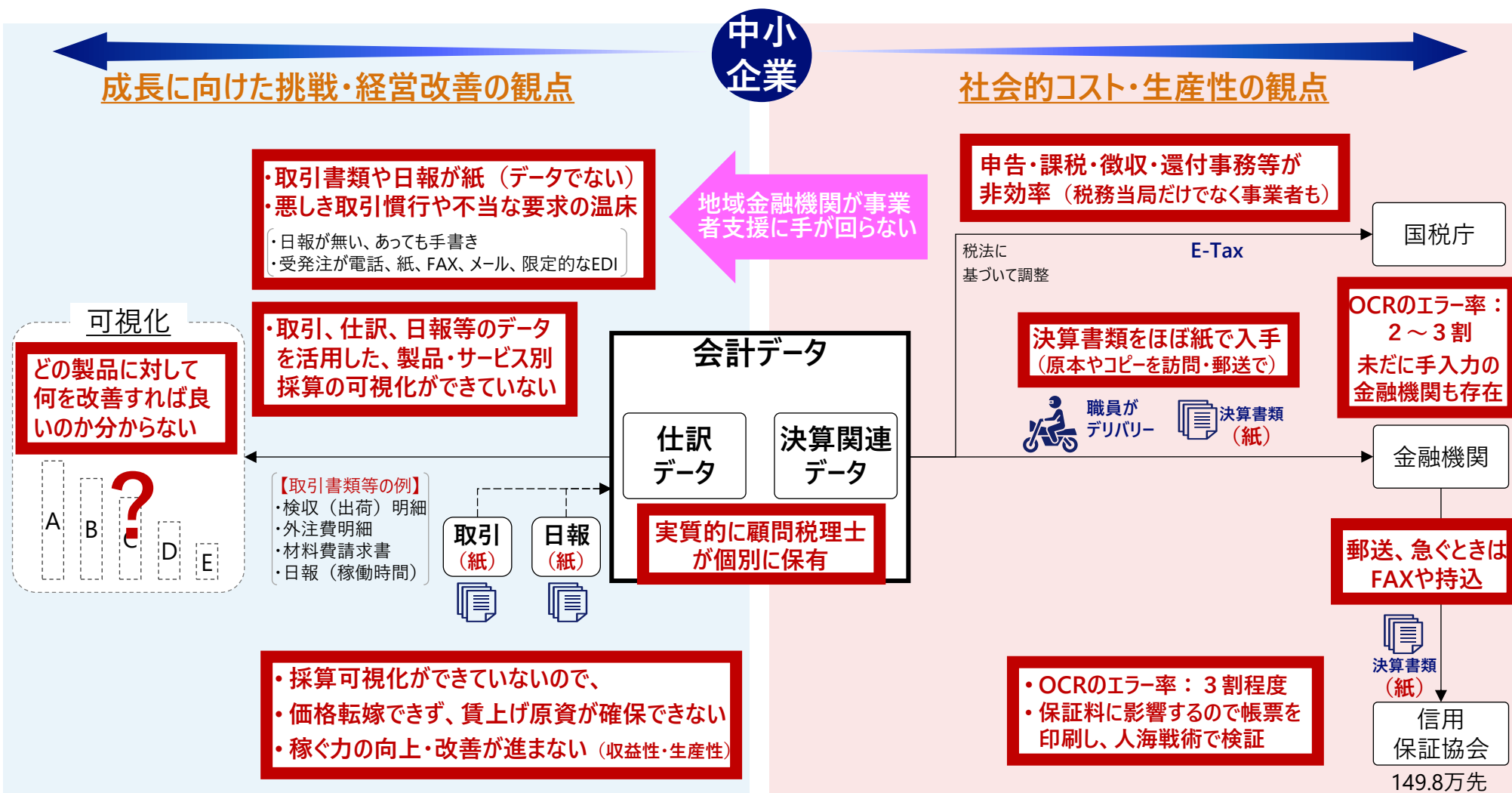
(※)出典：デジタル庁HP>事業者のデジタル化等に係る関係省庁等連絡会議（第1回）>『事業者のデジタル化等に係る関係省庁等連絡会議の開催について（資料3）』のP1より



データの利活用の観点から見た中小企業を取り巻く課題の全体像

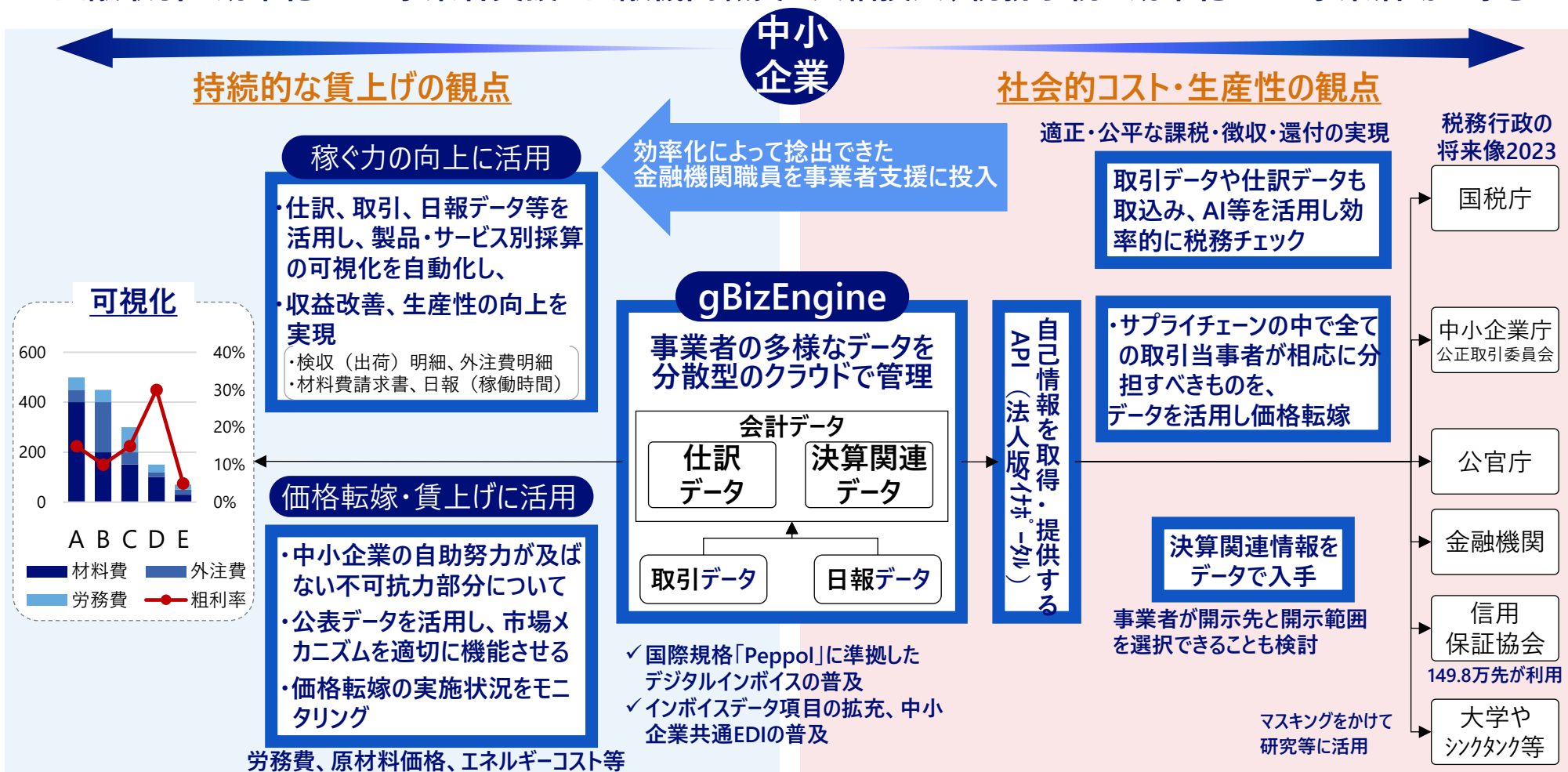
データの利活用の観点から見た中小企業を取り巻く課題の全体像（現状）

- 「紙」による管理や手続、採算可視化による価格転嫁や稼ぐ力の向上にデータが活用できていない
- 決算書類を「紙」で提出、金融機関等がデリバリー業務等に忙殺され事業者支援に注力できていない



最終形：取引・会計・税務等のデータを官民一体的にシームレスにつなぐ（まずは左側から）

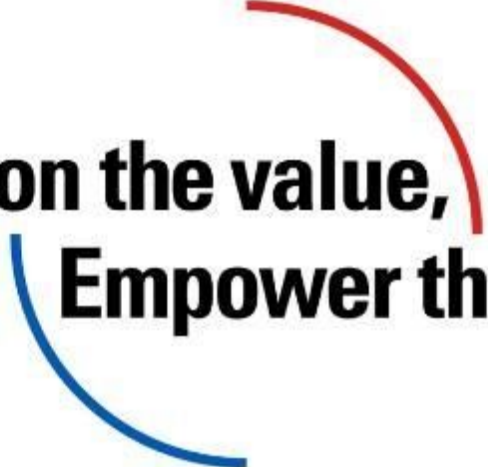
- 事業活動全体をデータ化のうえ、分散型のクラウドで管理しシームレスに繋ぐ（様式や規格の統一・標準化）
- データをフル活用し、価格転嫁により持続的な賃上げを実現、採算可視化により収益性・生産性の向上を実現
- 金融取引の効率化により事業者支援に金融機関職員を大幅投入、税務手続の効率化により事業活動に専念



コンピュータサイエンスの成果によって生じ得る
急速かつ長期的な社会の変化を見据えた時に、

我が国として、どのような未来と展望を抱くのか
(国内だけでなく世界の動向も考慮)

データの活用は競争力の源泉や社会課題を
解決する切り札になりえるのではないか



**Envision the value,
Empower the change**