

「課題への取組2023方針」

世界の社会・経済情勢が急速に変化する中で商社業界が直面している課題を踏まえ、日本貿易会の当面の課題/実施すべき取組を「課題への取組2023方針」として定める。

本方針の進捗状況は毎年3月の理事会に報告され、翌年度の事業計画策定に反映される。

また、本方針に掲げた「実施すべき取組」は速やかに検討・実施することとし、本方針の対象期間（3年間）の設定は敢えて行わない。さらに、毎年度の理事会への進捗状況報告の際には、当該進捗状況を踏まえた本方針の改定についても併せて諮ることとする。

「課題への取組2023方針」

世界を取り巻く環境

(現状)

- ・ウクライナ侵攻、台湾情勢、米中摩擦などの地政学的リスクの高まり/長期化
➡商品供給網の分断
- ・人権問題、気候変動等のサステナビリティに対する世界的な意識の高まり
➡企業価値・信用への毀損
- ・資源/穀物の供給不足と価格高騰
➡資源/食糧調達の困難化
- ・デジタル化のさらなる加速と規制強化
➡既存ビジネスモデルの陳腐化
- ・イノベーション創出する人財の確保/育成
➡企業価値の持続性/人財の流失



商社が直面している主な課題

- ★SDGs/ESGを考慮した事業活動の推進
 - ・サプライチェーンの再構築/強化
(経済安全保障や人権侵害リスクへの対応他)
 - ・エネルギーの安定確保及びカーボンニュートラル実現に向けた取組みの両立化
(エネルギーtransitionへ向けた対応他)
 - ・非財務情報の開示
- ★ビジネスモデルの変革/事業活動の継続
 - ・デジタル社会への対応
 - ・Withコロナへの対応
- ★事業に適合した人材ポートフォリオの構築
 - ・社員のモチベーション向上
 - ・ダイバーシティーの推進

将来的な環境変化

不確実性を増しながら変化していく経営環境の中で、10年後、20年後、30年後と次々に直面する課題に対して、商社は柔軟な対応、自己変革をしていく必要がある。

日本貿易会の対応

次々に環境が変化していく中で、現在商社が直面している、或いは今後直面するであろう共通の課題を迅速に捉え、その課題を解決していくために、次頁以降に整理した「**課題に柔軟に対応出来る体制/仕組み作り**」に取り組む

「課題への取組2023方針」

課題	区分	当面の課題	実施すべき取組	背景・実態等
1.意思決定・助言の体制整備	建付けの明確化	<p>実質的な事務局の監視・助言機関である運営委員会の位置付けの明確化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 定款の改定 ・ 新たな定款の内容に則した会議体運営への移行（議事、開催頻度、メンバー等） 	<p>運営委員会は実質的には事務局に対する監視と助言という重要な役割を担っているにもかかわらず、定款上の位置づけが曖昧であり、実際の機能と建付けに乖離が起きている。</p>
		<p>常任理事会(最も頻繁に開催されている定款上の機関)の充実（理事1社、監事2社の追加の検討）</p>		<p>定款上は理事会が会務に関する意思決定機関とされている一方で、実態上は常任理事会が最も頻繁に開催され、事務局からの業務報告も行われており、理事会を補完する機能を果たしている。他方で、正法人会員の理事及び監事は現在は常任理事会のメンバーとはされていない。</p>
2.“話易い雰囲気・仕組み”作り	新規共通課題への取組	<p>現在商社業界が直面している新たな共通課題※及び将来的に直面するであろうリスクに関する検討の枠組み(委員会・連絡会等)の早期構築 ※「ビジネスと人権」「デジタル」「グリーン」「SDGs」「経済安全保障」</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 共通課題毎に、当該課題に相応しい検討枠組み（委員会の新設/統合、既存委員会の活用、関係者が機動的に集まるプロジェクトベース等）の構築を実施 ・ 将来「従来の当会委員会活動の枠組みではカバーしきれない新たな共通課題」が具体化した場合の事務局内の初動対応・対応体制を確立（マニュアル化） 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 既存の専門事項に特化しがちな委員会やWGにおいて、事業変化に応じた新たな課題や他委員会との連携が必要なケースへの機動的な対応が十分ではない。 ・ 1998年から現行の委員会体制（枠組み）は見直されていない。

「課題への取組2023方針」

課題	区分	当面の課題	実施すべき取組	背景・実態等
2.“話易い雰囲気・仕組み”作り	会合運営の改善	実会合/オンライン問わず、会員企業が本音を言いやすい環境作り	<p>(システム) 新たな「会員連携システム」の導入及び運用体制の確立</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・委員会会合にてあまり意見が出てこず、意見が出てても発言者が限定される。 ・委員会会合にて正副会長会社とそれ以外の会員の間のモチベーション、参加姿勢に隔たりがある。
			<p>(会合運用) (司会者の議事進行の巧拙により場の雰囲気・発言し易さが大きく変わることから、) 委員長に対して会合運営のテクニックを明文化してお示しする(「ファシリテーション極意」(仮称)の作成)</p>	
	ステークホルダーとの関係強化	新たな交流の機会創出	<p>正副会長会社以外の会員のネットワーク形成に役立つ情報交換会/グループディスカッション/ミートアップイベント等の実施(特に、実務面の課題について)</p>	<p>会合のオンライン及びハイブリッド開催が多くなる中で、同規模・同業種のネットワーク形成を期待している正副会長会社以外の会員の期待に、さらに応えていく必要がある。</p>
			<ul style="list-style-type: none"> ・団体正会員を対象とする交流機会の創出(団体会員のニーズを踏まえた輸入団体懇談会及び貿易団体懇談会の再開など) ・地方貿易協会と連携した共催イベントの実施 	<p>コロナ前と比較して、団体正会員とコミュニケーションを取る機会が減っている。</p>

「課題への取組2023方針」

課題	区分	当面の課題	実施すべき取組	背景・実態等
2.“話易い雰囲気・仕組み”作り	ステークホルダーとの関係強化	新たな交流の機会創出	<ul style="list-style-type: none"> ・ SNSの導入及び運用体制の確立 ・ 経営塾、商社新人研修、ゼミナールなどの既存の枠組みの活用 ・ 会員の社内研修の一環として、貿易会の活動概要・仕組みなどを教える出前授業の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当会活動の次世代の担い手となる若手の商社パーソンに対する当会活動情報の発信強化 ・ 会員の若手社員が当会と接する機会が少なく、当会の活動が浸透していない。（当会の存在・活動内容についての認知を広げ、将来的に当会を利用しようとする人を増やす取組み）
			<ul style="list-style-type: none"> ・ 当会に来会された関係省庁職員(課長級以下)に当会活動を紹介する場を開催 ・ (各委員会にて必要に応じて) 商社の実務担当者と関係省庁職員、関係団体との交流イベントを検討/開催 (商社実務現場の視察、合同グループディスカッション等) 	<p>関係省庁職員に当会及び商社の活動や商社の普段の実務と実務面でのお困り事を理解してもらう機会が少ない。</p>

「課題への取組2023方針」

課題	区分	当面の課題	実施すべき取組	背景・実態等
3.商社活動及び当会活動の理解浸透	商社/当会の理解者の拡大	より効率的・効果的な情報発信ツール・体制の整備	<ul style="list-style-type: none"> ・刊行物のデジタル化 ・分かりやすい構造にする当会HPの大規模リニューアル 	<ul style="list-style-type: none"> ・統計データなど電子情報としてのニーズの高まりに紙媒体では対応できていない。 ・多くの人に上記の点を分かりやすく説明するはずの当会HPが複雑な構造になっており、知りたい情報にたどり着きづらい。
4.人材のプロ化	事務局職員の能力底上げ	事務局の人的資源の更なる底上げ、生産性向上	<ul style="list-style-type: none"> ・ICTマニュアル整備/トラブル対応演習 ・AI議事録本格導入 	職員が委員会等の準備・開催・議事録作成等の事務に追われ、新たな事に取り組む十分な時間が確保されていない。
		政策提言のプロ（経験・ノウハウ保有者）として会員の方から頼りにされる人材の育成	<ul style="list-style-type: none"> ・職員勉強会での発表 ・関係省庁への職員の出向研修 ・他団体(特に経団連)の政策提言Know Howを学ぶ ・教育研修の利用促進 	政策提言の際のノウハウや知識（案件毎の管轄部局の探し方、特定省の省内力学、要望提出先のキーパーソンの巻き込み方、要望文書の論理展開の重要性）の共有が足りない。