



2025年3月期 有価証券報告書  
サステナビリティ情報開示分析  
(開示項目別)

EY新日本有限責任監査法人  
2025年10月



Shape the future  
with confidence

# Contents

1. データ分析	P 3
2. 好事例集(定性分析)	P 13
3. 望ましい開示に向けた取組み	P 71
4. Appendix	P 78



# 1. データ分析

# 好事例分析の対象企業と選定基準



対象企業

2025年3月末日時点で、各企業の直近年度末における時価総額が5千億円以上であった東証プライム市場上場企業293社の有価証券報告書を対象としました。



選定基準

有価証券報告書の「従業員の状況」における多様性の指標及び「サステナビリティに関する考え方及び取組」における全般、気候変動、人的資本、その他における指標及び目標において、各企業が開示している比率や集計範囲や開示の有無を分類集計し、定量的な観点から分析しました。

なお、選定に当たっては、あくまで有価証券報告書上の記載に基づき判断しており、他の任意書類を参照している場合には、参照先の開示については今回の好事例選定の対象外としています。

# 好事例分析の対象企業と選定基準



セクタ一分類

セクタ一分類は、東証33業種分類を基にTOPIX17を考慮し、集約しました。東証33業種分類との紐づけ及び分類された企業数は以下の通りです。

セクタ一分類	東証33業種分類	社数
1. 食品	食料品	14
2. エネルギー・資源	鉱業、石油・石炭製品、鉄鋼、非鉄金属、電気・ガス業	20
3. 建設・不動産	建設業、ガラス・土石製品、金属製品、不動産業	27
4. 素材・化学	繊維製品、パルプ・紙、化学	21
5. 医薬品	医薬品	10
6. 機械・自動車	機械、輸送用機器、ゴム製品	34
7. 電機・精密	電気機器、精密機器	40
8. 情報通信・サービスその他	その他製品、情報・通信業、サービス業	46
9. 運輸・物流	陸運業、海運業、空運業	19
10. 商社・卸売	卸売業	12
11. 小売	小売業	22
12. 金融	銀行業、証券・商品先物取引業、保険業、その他金融業	28
合計		293

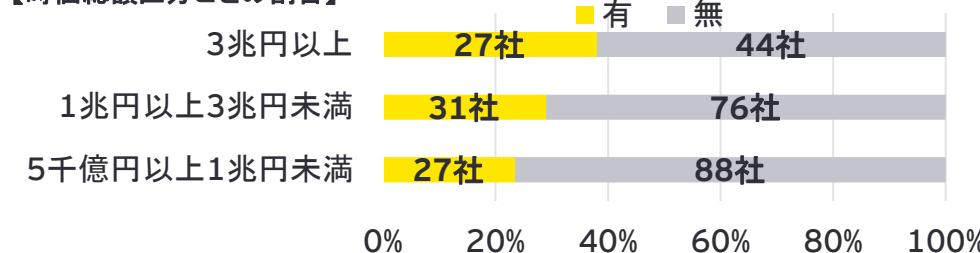
# データ分析 「サステナビリティに関する考え方及び取組」一全般一

## 「サステナビリティに関する考え方及び取組」におけるマテリアリティの開示

### ■ マテリアリティ選定プロセスの記載の有無

記載有り	85社 (29%)
記載無し	208社(71%)

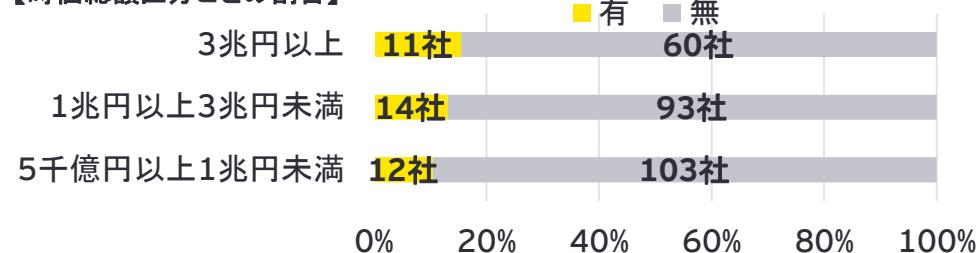
### 【時価総額区分ごとの割合】



### ■ マテリアリティマトリックスを用いた記載の有無

記載有り	37社 (13%)
記載無し	256社(87%)

### 【時価総額区分ごとの割合】



## 分析コメント

### 「マテリアリティ特定プロセスの記載の有無」

- 「サステナビリティに関する考え方及び取組」の記載において、個別のトピックの開示に入る前にマテリアリティ選定プロセスを記載する事例は、全体では29%(85社)となっているが、時価総額区分で見ると3兆円以上の区分では38%となっており、時価総額区分が小さくなるほど減少傾向にある。
- マテリアリティ特定プロセスは、課題(サステナビリティ項目)の抽出、課題の評価、重要度・優先順位の評価、承認、といったステップごとに詳細を記載する事例が多く見られた。
- 課題の抽出に当たっては、GRIガイドライン、ISO26000、SASBスタンダードなどを参照していることを記載する事例も多く見られた。

### 「マテリアリティマトリックスを用いた記載の有無」

(\*マテリアリティマトリックス…企業が優先的に取り組むべき課題を2つの軸によって視覚的に整理したもの)

- マテリアリティ開示の典型例となっているマテリアリティマトリックスを用いた開示状況を調査した。全体では、マテリアリティマトリックスを記載している事例が13% (37社)となっているが、これも3兆円以上の区分では、15%と全体に比較しても多い傾向が見られた。
- マテリアリティマトリックスの2軸の定義は企業によりさまざまであるが、「ステークホルダーにとつての影響度」×「自社グループにとっての影響度」の2軸を採用している(いわゆるダブルマテリアリティに基づく)開示事例が多く見られた。
- マテリアリティマトリックスで影響度が高いと評価した項目(マトリックスで右上の象限に位置するもの)の全てを、重要なサステナビリティ情報として有価証券報告書に個別に記載を行っている事例は多くなかったが、有価証券報告書における記載事項との関連性を記載する事例はいくつか見られた。

# データ分析 「サステナビリティに関する考え方及び取組」一全般一

## 「サステナビリティに関する考え方及び取組」において識別されているマテリアリティ項目

### ■ 気候変動、人的資本以外に関するマテリアリティ

ガバナンス・コンプライアンス	123社
人権	87社
サプライチェーン・バリューチェーン	78社
自然資本・生物多様性	68社
廃棄物・循環型経済	63社
AI・デジタル	58社
労働安全性	41社
品質・製品の安全性	39社
情報セキュリティ・プライバシー	38社
水資源	23社
技術開発・イノベーション	21社
知的財産	11社

### 分析コメント

#### 「気候変動、人的資本以外のマテリアリティ」

- 「サステナビリティに関する考え方及び取組」においてマテリアリティを開示している事例において、気候変動、人的資本以外のマテリアリティについて、最も多かったのはガバナンス・コンプライアンスであった。企業の社会的な責任を踏まえつつ、企業の健全な事業活動をさらに発展させていくために不可欠な礎として、ガバナンス・コンプライアンスを重要と考える企業が多いと考えられる。
- 左記に記載の項目以外にも、地域社会への貢献・発展、社会インフラの整備なども挙げられていた。

※ マテリアリティとして記載されているものを集計しており、必ずしも有価証券報告書の個別記載項目ではありません。  
 ※ サプライチェーン・バリューチェーンには、品質保証に関するバリューチェーンマネジメントも含まれています。  
 ※ ガバナンス・コンプライアンスには、リスクマネジメントも含まれています。  
 ※ 企業によってさまざまな記載があるため、集計の分類には判断が多く含まれています。

# データ分析 「サステナビリティに関する考え方及び取組」—全般—

## 「サステナビリティに関する考え方及び取組」において識別されているマテリアリティ項目 —セクター別—

	1. 食品	2. エネルギー・資源	3. 建設・不動産	4. 素材・化学	5. 医薬品	6. 機械・自動車	7. 電機・精密	8. 情報通信・サービスその他	9. 運輸・物流	10. 商社・卸売	11. 小売	12. 金融
ガバナンス・コンプライアンス	1	11	10	8	5	15	19	18	11	3	11	11
人権	3	7	5	6	3	11	15	8	9	6	4	10
サプライチェーン・バリューチェーン	4	7	5	10	5	9	18	8	3	1	8	
自然資本・生物多様性	6	3	5	9	2	11	14	3	1	1	4	9
廃棄物・循環型経済	4	8	6	8		10	11	4	2	2	6	2
AI・デジタル		9	2	5		3	10	9	7	1	1	11
労働安全性		5	5	4	1	8	10	2	3	1	2	
品質・製品の安全性	4	3	6	7	6	6	3	2				2
情報セキュリティ・プライバシー		2		3	2	4	6	11	2	1	1	6
水資源	2		1	4	1	5	6	1				3
技術開発・イノベーション		1	3	5	3	4	2	3				
知的財産		1		1	1		1	7				

※ マテリアリティとして記載しているものを集計しており、必ずしも有価証券報告書の個別記載項目ではありません。

※ サプライチェーン・バリューチェーンには、品質保証に関するバリューチェーンマネジメントも含まれています。

※ ガバナンス・コンプライアンスには、リスクマネジメントも含まれています。

※ 企業によってさまざまな記載があるため、集計の分類には判断が多く含まれています。

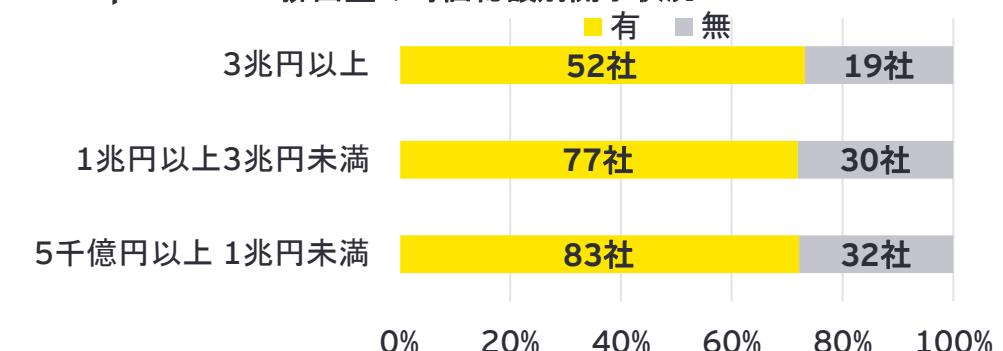
# データ分析 「サステナビリティに関する考え方及び取組」一気候変動一

## 「サステナビリティに関する考え方及び取組」におけるScope1・2 GHG排出量の開示状況

### ■ Scope1・2 GHG排出量の集計範囲(バウンダリー)

実績開示有り※1	212社
連結グループ※2 ※3	162社
単体※3	11社
上記以外	39社
<b>実績開示無し</b>	<b>81社</b>

### ■ Scope1・2 GHG排出量の時価総額別開示状況



※1 当期実績でなく前期実績を記載する場合でも開示有りとカウントしている。

※2 連結と単体を区分して、あるいは単体、国内グループ、海外グループ、連結に区分して記載している事例、あるいは集計範囲(バウンダリー)の記載はされていないものの、当社グループと記載しており、文脈上、連結グループとして集計されていると推測できる事例を集計している。

※3 集計範囲(バウンダリー)の記載はされていないものの、自社、提出会社と記載しており、文脈上、単体として集計されていると推測できる事例を単体として集計している。なお、連結と単体を両方記載している事例は、連結グループで1社として集計している。

## 分析コメント

### 「Scope1・2 GHG排出量の集計範囲(バウンダリー)」

- GHG排出量あるいは削減量の実績を開示している事例のうち、集計範囲(以下、バウンダリー)を連結グループとしている事例は162社、単体としている事例は11社あった。
- 連結グループとした事例において、文脈上、連結グループと集計したものの、明確なバウンダリーを記載していない企業が多数であった。
- 連結グループ、単体としているもの以外の事例は39社あり、財務報告での連結会社とは集計範囲が異なるものの、集計した子会社や拠点を具体的に明記している事例、「当社及び主要なグループ会社」、「国内外の生産拠点」、「国内グループ」、「主要会社のうち環境負荷の大きいもの」などの事例が見られた。

- 連結グループ、単体、それ以外として分類を行ったが、全体的にバウンダリーが具体的に分かる事例は少なく、どのレベルでの集計がなされているか記載からは明確に把握できない事例が多数であり、適切なバウンダリーによる集計と開示は引き続き今後の課題と考えられる。
- なお、統合報告書等を参照としている事例も含めて、有価証券報告書上、実績を開示していない事例は81社と全体の28%程度見られた。

### 「Scope1・2 GHG排出量の時価総額別開示比率」

- 時価総額区分による開示比率の差はほとんど見られなかった。

# データ分析 「サステナビリティに関する考え方及び取組」一気候変動一

## 「サステナビリティに関する考え方及び取組」におけるGHG排出量Scope3開示有無

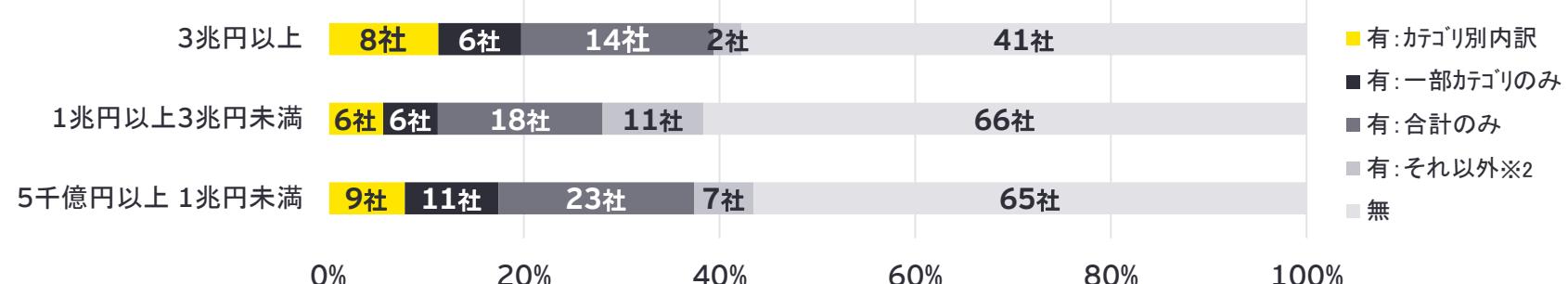
### ■ Scope3 GHG排出量の開示有無

実績開示有り※1	121社
実績開示無し	172社

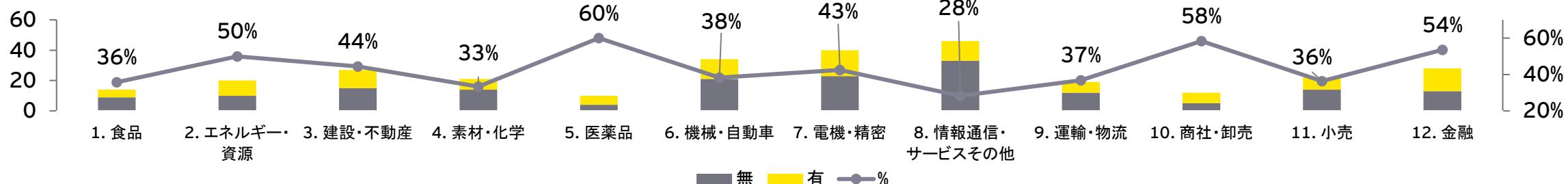
※1 当期実績でなく前期実績を記載する企業も開示有りとカウントしている。

※2 「それ以外」は、一部のカテゴリの合計を記載したもの、Scope1-3の合計を記載したもの、削減率のみを記載したもの、セクター別の合計を記載したものなどである。

### 【時価総額区分ごとの別開示状況】



### Scope3開示有無(セクター別)



### 分析コメント

#### 「Scope3 GHG排出量の開示有無」

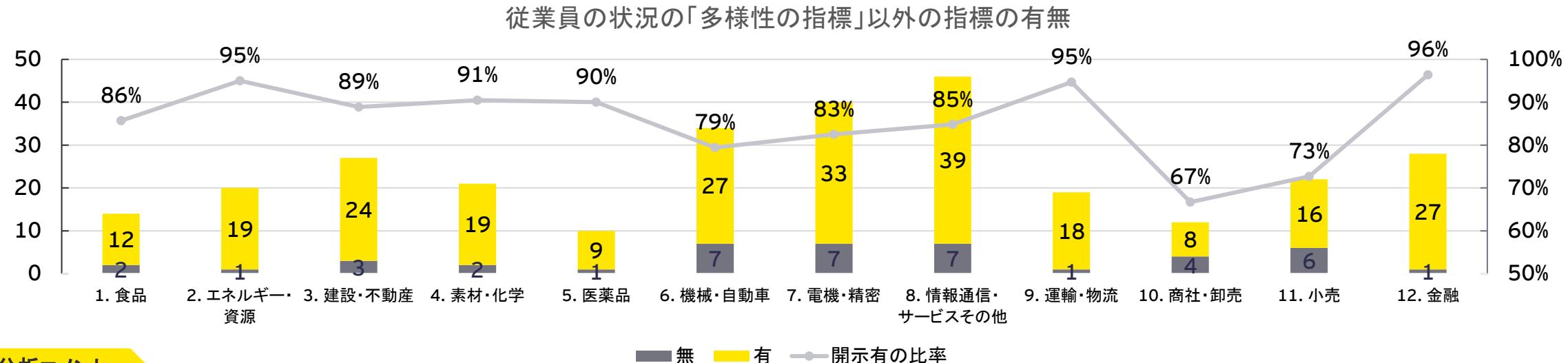
- Scope3 GHG排出量あるいは削減量の実績を開示している事例は121社であり、全体の41%程度が開示を行っていた。
- 開示を行っている企業の割合は、医薬品セクター、商社卸セクター、金融セクターで高く、情報通信・サービスセクターで低いなど、セクターによるばらつきがあった。

#### 「Scope3 GHG排出量の時価総額別開示状況」

- 時価総額別の分析では、規模の大きいグループが開示の比率が高いとも言えず、規模の大きさによる目立った特徴は見られなかった。

# データ分析 「サステナビリティに関する考え方及び取組」—人的資本—

## 人的資本項目の「指標及び目標」における、従業員の状況の「多様性の指標」以外の指標のセクター別設定状況



### 分析コメント

#### 「多様性の指標以外の指標の有無」

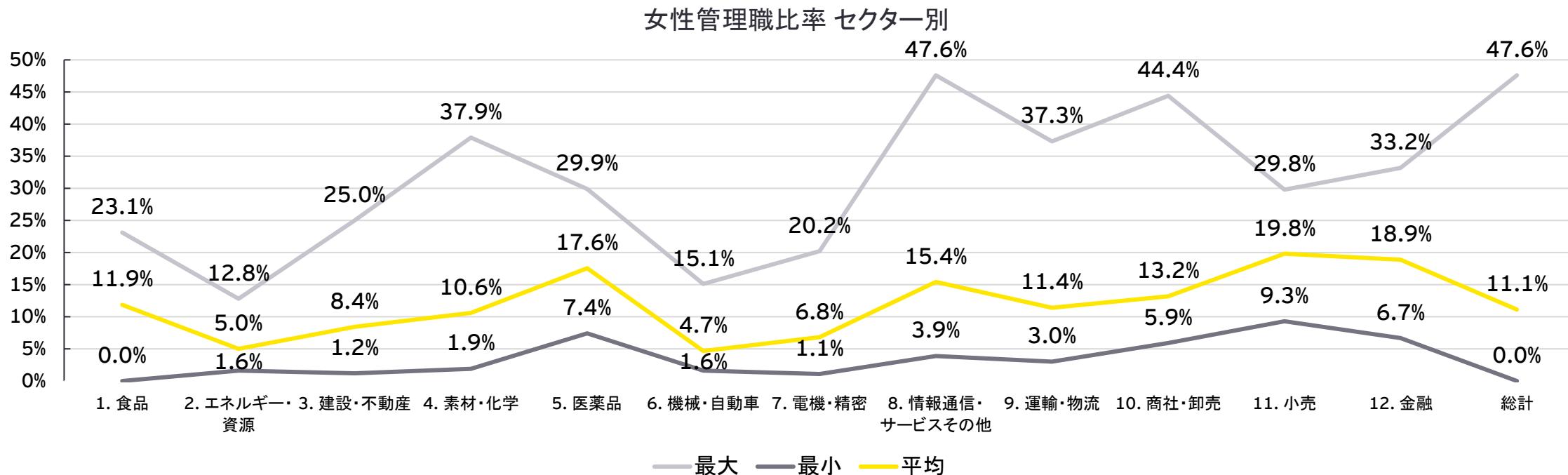
- 有価証券報告書では人材育成方針や社内環境整備方針の戦略セクションで定めた人材戦略の進捗を図るために各種指標が開示されることが期待されている。多様性指標は、DE&I(多様性、公平性、包括性)戦略に対応するパフォーマンス指標として開示されることが多いが、人材戦略はDE&Iに限定されるものではなく、本来は人材育成方針や社内環境整備方針に対応する多様性以外の指標も設定され得るとの考え方のもと、調査を実施した。
- 人的資本項目における「指標及び目標」のうち、従業員の状況に関する「多様性の指標」以外の指標を設定している企業は、全体的に多い傾向が見られた。中でも、金融セクター(96%)、エネルギー・資源セクター(95%)、運輸・物流セクター(95%)においては、非常に高い比率で多様性以外の指標が開示されている。
- 金融セクターでは多いものとして、従業員エンゲージメントのサーベイに関する指標21社(75%)、人材育成に関する指標15社(54%)、有給休暇等ワークライフバランスに関する指標8社(29%)、マネジ

メントポジション、新規事業、社内公募等チャレンジに関する指標8社(29%)、健康増進、健康と生産性との関連を示す指標7社(25%)があつた。

- エネルギー・資源セクターでは、人材育成に関する指標15社(75%)、従業員エンゲージメントのサーベイに関する指標14社(70%)、有給休暇等ワークライフバランスに関する指標9社(45%)、健康増進、健康と生産性との関連を示す指標8社(40%)、人材獲得・採用に関する指標7社(35%)、安全衛生に関する指標7社(35%)があつた。
- 運輸・物流セクターでは、人材育成に関する指標12社(63%)、従業員エンゲージメントのサーベイに関する指標12社(63%)、障がい者に関する指標10社(53%)、マネジメントポジション、新規事業、社内公募等チャレンジに関する指標5社(26%)、人材獲得・採用に関する指標5社(26%)、健康増進、健康と生産性との関連を示す指標5社(26%)があつた。

# データ分析 「従業員の状況」(女性管理職比率)

## 「従業員の状況」における、女性管理職比率



### 分析コメント

- 女性管理職比率が35%以上と高い水準にある企業は、素材・化学、情報通信・サービスその他、運輸・物流、商社・卸売の各セクターにおいて、それぞれ1社ずつ確認された。これらの企業では、いずれも女性管理職比率に関して高い目標設定がなされており、業種特性によるものというよりは、各社固有の方針や取組みに起因するものと考えられる。
- 情報通信・サービスセクターでは、25%以上の比率を示す企業が比較的多く、25%以上の企業18社のうち6社が当該セクターに属している。これらの企業では、在宅勤務制度など柔軟な働き方を可能とする環境整備が進んでいると考えられる。
- 平均比率が最も高かったのは小売セクターである。同セクターの分布の特徴としては、極端に高い比率を示す企業は見られないものの、おおむね20%前後に集中している点が挙げられる。これは、女性従業員が比較的多い業界であることに加え、柔軟な働き方の導入や多様な役割の提供といった取組みが進んでいることが背景にあると考えられる。
- 一方、機械・自動車、エネルギー・資源、電機・精密の各セクターでは、女性管理職比率が低い傾向にある。これらのセクターはいずれも重厚長大型の製造業に分類される。



## 2. 好事例集(定性分析)

## 好事例分析の対象企業と選定基準



対象企業

2025年3月末日時点で、各企業の直近年度末における時価総額が5千億円以上であった東証プライム市場上場企業293社の有価証券報告書を対象としました。



選定基準

有価証券報告書「従業員の状況」における人的資本、多様性に関する開示や「サステナビリティに関する考え方及び取組」における全般、気候変動、人的資本、その他のサステナビリティ情報の開示を、次ページ以降に示す金融庁「記述情報の開示の好事例集」の考え方等をもとに、**経営戦略との関連性の有無、図解等を用い分かりやすい開示となっているか、定量的な情報が含まれているか、開示情報に深度や意味があるか、企業の状況を踏まえた開示となっているか、昨年度からの開示の充実が見られるか等**の総合的な視点から検討し選定しました。

なお、選定に当たっては、あくまで有価証券報告書上の記載に基づき判断しており、他の任意書類を参照している場合には、参照先の開示については今回の好事例選定の対象外としています。

# 「サステナビリティに関する考え方及び取組」

## —全般—

# 好事例の考え方 1/3

サステナビリティ全般における好事例の考え方	出所
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 企業価値の向上にどのような影響を与えるのかという観点からの開示は有用</li> <li>■ サステナビリティ情報の開示について、より分かりやすく、魅力的に伝えることを意識することが差別化に繋がり有用</li> <li>■ ISSBにより今後開発されるサステナビリティ情報の開示基準に留意し、投資家の意思決定に影響を与えるような情報は何かという視点を持ち、開示を行うことは有用</li> <li>■ 気候変動を企業活動に密接なエネルギー問題としてとらえることは、企業の気候変動に関する課題に対し、重大性を持つことに繋がるため有用</li> <li>■ 中期経営計画との整合性を意識した開示を行うとともに、そのレビューを行うことは有用</li> <li>■ 企業において、企業価値向上のためのストーリーを組み立て、ストーリーに該当する項目を中心に開示を充実させていくことはマテリアリティの考え方として有用</li> <li>■ TCFD提言の4つの枠組み(ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標)がある中で、ガバナンスは重要であるところ、ガバナンスの項目で記載されている内容が実効的に機能しているということは、戦略、リスク管理、指標と目標が統合性を持って説明できることであり、開示もそうした観点で行われることが有用</li> <li>■ 企業価値の向上にどのような影響を与えるのかという観点からの開示は有用</li> </ul>	<p>金融庁「記述情報の開示の好事例集2022」(2023年1月31日)  <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r4/singi/20230131/01.pdf">www.fsa.go.jp/news/r4/singi/20230131/01.pdf</a>  (2025年9月3日アクセス)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 「戦略」と「指標及び目標」について、各企業が重要性を判断した上で記載しないこととした場合でも、当該判断やその根拠の開示を行うことが期待される。</li> </ul>	<p>金融庁「記述情報の開示に関する原則(別添)－サステナビリティ情報の開示について－」  <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r4/sonota/20221107/05.pdf">www.fsa.go.jp/news/r4/sonota/20221107/05.pdf</a>  (2025年9月3日アクセス)</p>

## 好事例の考え方 2/3

サステナビリティ全般における好事例の考え方	出所
<ul style="list-style-type: none"><li>■ サステナビリティ開示に関しては、まずサステナビリティ全般から説明するとサマリーとしてわかりやすく有用</li><li>■ 企業の全体戦略とサステナビリティの関わりについて開示することは有用</li><li>■ マテリアリティの特定において2軸での整理をする場合、その会社にとって特に重要な項目は何なのかが明確になるよう、重要度の最も高い象限に項目を集中させ過ぎないことが有用</li><li>■ 4つの枠組みのうち、最も重要なものはガバナンスとリスク管理である ガバナンスにおいては<ul style="list-style-type: none"><li>① 全般的なガバナンス体制が開示されると、サステナビリティをどの程度重要視しているかが読み取れるため有用</li><li>② 取締役会がどのように経営陣を監督しているかに加え、実効性に関する評価について開示することが有用。具体的には、監督を行うスキルやコンピテンシーがあるか、取締役会でどのような議論が行われているか、経営者をどのように評価しているかを記載すること等が挙げられる</li></ul></li><li>■ リスク管理では、そのプロセスを記載する必要があるため、事業等のリスク等を参照するだけでは情報が不足する可能性がある。また、事業にかかわるリスクだけではなく、機会についても記載することが有用</li></ul>	金融庁「記述情報の開示の好事例集2023」(2023年12月27日) <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20231227/04.pdf">www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20231227/04.pdf</a> (2025年9月3日アクセス)

## 好事例の考え方 3/3

サステナビリティ全般における好事例の考え方	出所
<ul style="list-style-type: none"><li>■ ガバナンスにおいては、執行側の記載だけではなく監督側についても記載することが重要。監督側の記載としては、取締役会が経営陣をどのように監督しているかについて記載することが有用。具体的には取締役会がサステナビリティ戦略をモニタリングするスキルを有しているか否かの記載や、監督機関への報告頻度、報告内容に加え、報酬制度を通じた経営者の評価について記載することが挙げられる。執行側の記載としては、委員会等の位置付けや責任者、構成員に加え、議論の頻度や内容、サステナビリティ関連のリスクと機会の優先順位付けの方針について記載することが挙げられる</li><li>■ サステナビリティは、ESGのEやSの取組みの延長ではなく、中長期的な将来キャッシュ・フローに影響を与えるリスクと機会に関する概念であることを理解したうえで、戦略のセクションでは、企業理念や経営戦略にサステナビリティ戦略がどのように関わるかを開示することが有用</li><li>■ サステナビリティ関連のリスクと機会を識別するためのプロセスについて開示することは有用。加えてSASBスタンダードを参照したと記載することはより有用。</li><li>■ リスク管理では、サステナビリティ関連のリスクだけではなく、機会についても記載することが必要。具体的には、サステナビリティ関連のリスクと機会をどのように識別・評価し、優先順位を付けているのかについて開示することが挙げられる。</li><li>■ 指標には比較可能な指標と独自指標があるが、なぜその指標を選定したか開示することが有用であり、独自指標の場合には、指標の定義を開示することが有用</li><li>■ 指標及び目標では、指標と目標に加えて、目標に対する実績、実績に対する評価及び目標の達成時期について記載することが有用</li></ul>	金融庁「記述情報の開示の好事例集2024」(2024年11月8日) <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20241108/05.pdf">www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20241108/05.pdf</a> (2025年9月3日アクセス)

好事例  
ポイント

「リスク」だけでなく「収益機会」につながるマテリアリティも識別している。マテリアリティの定義を具体的に記載している。

## ② 戦略

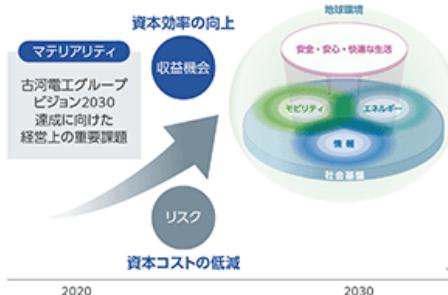
## &lt;古河電工グループのESG経営とマテリアリティ&gt;

当社グループは、ビジョン2030の達成に向けて、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指すESG経営を推進しています。当社グループでは、ビジョン2030を達成するために当社グループが対処すべき経営上の重要な課題を「マテリアリティ」と定義し（※）、マテリアリティの特定プロセス（後述）に従って、収益機会とリスクの両面でマテリアリティを特定しています。収益機会のマテリアリティは資本効率の向上、リスクのマテリアリティは資本コストの低減に資するものとして、特定したマテリアリティに取組み、ビジョン2030の達成を目指します。また、マテリアリティと関連性の深いSDGsの達成にも貢献していきます。

※ 当社グループのESG経営において、「マテリアリティ」は、ビジョン2030を達成するために当社グループが対処すべき経営上の重要課題と定義しており、財務・会計上における重要課題（業績、財務状況等に影響を及ぼす可能性のある項目）とは、異なる意味で使用しています。

マテリアリティの定義を「資本効率向上」あるいは「資本コストの低減」に資するものと具体的に記載している。なお、このマテリアリティはESG経営における経営上の重要課題ではあるものの、「財務・会計上における重要課題」とは異なる点が明記されている。

特定したマテリアリティを「収益機会」、「リスク」のそれぞれの観点から整理し、この後に説明される戦略、リスク管理、指標と目標についてもこの整理ごとに記載がなされている。



## &lt;マテリアリティの特定&gt;

収益機会の観点から、当社グループが事業活動を通じて様々な社会課題を解決していくためには、プロダクト・アウト重視の姿勢から脱し、マーケット・イン、更にアウトサイド・インのアプローチへの転換が必要不可欠と考え、「社会課題解決型事業の創出」をマテリアリティとして特定しました。その具体例として、ビジョン2030で描く社会の基盤となる「次世代インフラを支える事業の創出」、カーボンニュートラルやサーキュラー・エコノミーの実現に貢献する「環境配慮事業の創出」をサブ・マテリアリティとしています。また、自ら積極的に変革する企業を目指すという思いと知的資産の活用等を通じた絶え間ないイノベーションの創出を表した「Open, Agile, Innovative」と、外部との共創に注力する「多様なステークホルダーとのパートナーシップの形成」を社会課題解決型事業の創出に向けた経営上の重要課題として、マテリアリティに特定しています。

一方、リスクの観点からは、企業が持続的な成長をしていく上で「気候変動に配慮したビジネス活動の展開」は必須であるため、環境（E）のマテリアリティとしています。また、自ら積極的に変革する企業になるための「人材・組織実行力の強化」を社会（S）のマテリアリティ、コーポレートガバナンス、グループガバナンス、サプライチェーンマネジメント及び人権・労働慣行をサブ・マテリアリティとする「リスク管理強化に向けたガバナンス体制の構築」をガバナンスのマテリアリティとしています。

## 収益機会のマテリアリティ

## 1 社会課題解決型事業の創出

- 次世代インフラを支える事業の創出
- 環境配慮事業の創出

## 2 Open, Agile, Innovative

- 多様なステークホルダーとのパートナーシップの形成

## リスクのマテリアリティ

## E 気候変動に配慮したビジネス活動の展開



## S 人材・組織実行力の強化



## G リスク管理強化に向けたガバナンス体制の構築

- コーポレートガバナンス
- グループガバナンス
- サプライチェーンマネジメント
- 人権・労働慣行

好事例  
ポイント

マテリアリティの特定プロセスが具体的に記載されている。外部要因・内部要因のそれぞれを踏まえた重要項目を整理し、重要度評価を行った結果、重要と判断したものについて、「リスク」及び「収益機会」のそれぞれに整理し、マテリアリティとして識別している。

## &lt;マテリアリティの特定プロセス&gt;

マテリアリティの特定及び見直しは、Step 1～Step 3 のプロセスで行います。まず、Step 1 では「外部要因」と「内部要因」を参考に社会課題を洗い出し、重複項目を整理した上で項目リストを作成します（現在、29項目に整理されています）。Step 2 では「株主・投資家にとっての重要度」と「ビジョン2030達成にとっての重要度」の2軸に対して重要度評価（高・中・低）をし、優先順位付けを行います。Step 3 で、優先度の高い項目をマテリアリティ項目として特定します。特定したマテリアリティ項目は、ビジョン2030達成に向けた重要課題として収益機会及びリスク側面で類型化・再整理し、収益機会のマテリアリティ及びE・S・G各々のリスクのマテリアリティとして表現します。



マテリアリティを特定するにあたり、「外部要因」と「内部要因」を参考に社会課題を洗い出し、重複項目などを整理した上で、項目リストを作成。

- 外部要因
  - SDGs17目標と169ターゲット
  - FTSE, MSCI, GRIのESG評価項目
  - コーポレートガバナンス・コード：他

- 内部要因
  - 25中の重点施策
  - 古河電工グループの価値観
  - 事業等のリスク：他

「株主・投資家にとっての重要度」と「ビジョン2030達成にとっての重要度」の2軸に対して、重要度（高・中・低）評価を行い、優先順位付け。

- 株主・投資家にとっての重要度
  - 経営役員との対話
  - ESG統合評議への影響度：他

## ビジョン2030達成にとっての重要度

- 経営層・執行役員の定期的な勉強会、役員会合議、ワークショップの議論
- リスクマネジメント委員会の議論

優先度の高い項目を、収益機会およびリスク側面で分類し、マテリアリティ項目として特定。

特定したマテリアリティ項目は、ビジョン2030達成のための重要な要素として類型化・再整理して、3つの収益機会、E・S・G各々のリスクのマテリアリティとして表現。

## マテリアリティ特定プロセスを具体的に記載している。

マテリアリティの重要度を「株主・投資家にとっての重要度」と「ビジョン2030達成にとっての重要度」と2軸で整理したマテリアリティマトリクスを記載しており、その中で、特定した29項目について重要度評価、優先順位付けを行い、その中でも重要課題として判断されたものを、リスク・収益機会の観点から類型化・再整理してマテリアリティとして識別している。

出所: EDINET閲覧(提出)サイト<https://disclosure2.edinet-fsa.go.jp/WZEK0040.aspx?S100VZIV..> (2025年8月12日アクセス)



好事例  
ポイント

特定したマテリアリティについて、「収益機会のマテリアリティ」「リスクのマテリアリティ」それぞれリスク管理方針、指標と目標が記載されている。目標と実績の比較が可能で、一貫性があり理解しやすい。

③ リスク管理

<サステナビリティ関連機会及びリスクの管理>

当社グループは、25中計において、各々のマテリアリティにおける2025年度の目指す姿を実現するためのサステナビリティ指標（KPI）と2025年度サステナビリティ目標を設定しております。

収益機会・リスクのマテリアリティの対応状況やサステナビリティ指標の進捗状況は、サステナビリティ委員会と取締役会に半期ごとに報告・共有されています。また、サステナビリティ推進室長は、マテリアリティやサステナビリティ指標の進捗状況、サステナビリティ指標や目標の妥当性等について各担当部門と定期的（原則、年に2回）に対話をし、目標に達しない見込みの指標を担当している部門に対しては、対応策や改善策の作成と実行を促しています。

収益機会のマテリアリティ：

「社会解決型事業の創出」を収益機会のマテリアリティとして取り組んでいます。「社会課題解決型事業の創出」の全般については「1【経営方針・経営環境及び対処すべき課題等】(2) 経営環境、中長期的な会社の経営戦略及び対処すべき課題」を参照してください。「社会課題解決型事業の創出」のうち、「環境配慮事業の創出」の詳細については「(2) 気候変動」を参照してください。

また、「Open, Agile, Innovative」と「多様なステークホルダーとのパートナーシップの形成」の進捗を測定するサステナビリティ指標として、「新事業研究開発費増加率」と「事業強化・新事業創出テーマに対するIPランドスケープ実施率」を設定し、新事業創出に向けた基盤整備を推進しています。「事業強化・新事業創出テーマに対するIPランドスケープ実施率」の詳細については、「(4) 知的財産」を参照してください。

リスク（ガバナンス）のマテリアリティ：

「リスク管理強化に向けたガバナンス体制の構築」の進捗を測定するサステナビリティ指標として、事業等のリスク項目を含む「全リスク領域に対するリスク管理活動フォロー率」を設定し、統制活動による改善を推進しています。さらに、特に強化すべきリスク管理としてガバナンスのサブ・マテリアリティに掲げている「サプライチェーンマネジメント」と「人権マネジメント」は、それに対応したサステナビリティ指標を「主要取引先に対するCSR調達ガイドラインに基づくSAR（※）実施率」及び「管理職に対する人権リスクに関する教育実施率」と設定し、進捗状況や対応策をフォローしています。

特定されたマテリアリティごとに、リスク管理方針、指標と目標を記載している。  
「収益機会のマテリアリティ」については、気候変動だけでなく知的財産についても後述で4つのコアコンテンツごとに記載をしているためそちらを参照させている。

④ 指標と目標

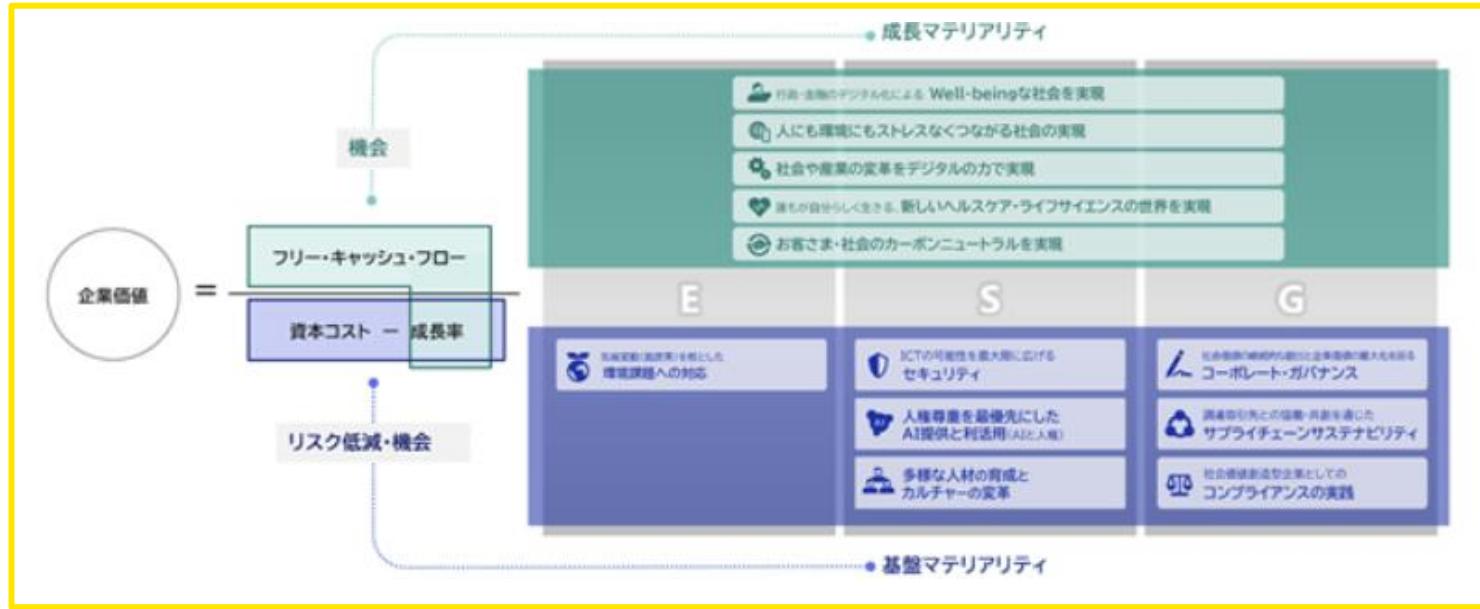
<サステナビリティ指標と目標>

当社グループでは、ビジョン2030を達成するための経営上の重要課題であるマテリアリティごとに2025年度の目指す姿を定め、それらを実現するための施策を実行するとともに、進捗を測定するサステナビリティ指標・目標値を設定しております。2024年度のサステナビリティ指標は、従業員エンゲージメントスコア及び管理職層に占める女性比率を除き、2024年度目標を達成あるいは達成の見込みです。

マテリアリティ	サステナビリティ指標	範囲	実績		目標		○は参考値
			2023年度	2024年度	2023年度	2024年度	
収益機会	環境調和製品売上高比率	グループ	85.9%	74.0%	88%	88%	70%
	新事業研究開発費増加率(2021年度基準)	グループ	121%	133%	125%	125%	125%
	事業強化・新事業創出テーマに対するIPランドスケープ実施率	グループ	77%	100%	45%	100%	— ※1 ※2
リスク	温室効果ガス排出量削減率(スコープ1、2)(2021年度基準)	グループ	△45.4%	—	△21.2%	(△39%) ※3 ※3	(△42%) ※3
	電力消費量に占める再生可能エネルギー比率	グループ	31.6%	40% (見込)	12%	25%	30%
	従業員エンゲージメントスコア※4	単体	63	—	65	—	—
リターン	管理職層に占める女性比率	グループ	76	72	—	77	80
	新規採用者に占めるキャリア採用比率※5	単体	5.4%	5.4%	5.0%	8.0%	7.0%
	全リスク領域に対するリスク管理活動フォロー率	グループ	100%	100%	100%	100%	100%
リターン	主要取引先に対するCSR調達ガイドラインに基づくSAR実施率	グループ	85%	84%	40%	70%	100%
	管理職に対する人権リスクに関する教育実施率	グループ	100%	100%	100%	100%	100% ※7 ※7

好事例  
ポイント

識別したマテリアリティと企業価値の関係を図式化し、成長マテリアリティ及び基盤マテリアリティに分けてリスクと機会、取組みを記載している。



企業価値を算出式を用いて定義。その算出式の要素それぞれにマテリアリティがどのように企業価値に影響するのかを図式化している。マテリアリティへの取組みが企業価値向上につながる点が明確になっている。

出所: EDINET閲覧(提出)サイト<https://disclosure2.edinet-fsa.go.jp/WZEK0040.aspx?S100VZ85>, (2025年8月12日アクセス)

各マテリアリティの主なリスク、機会および取り組みは、以下のとおりです。

マテリアリティ	リスク	機会	取り組み
成長マテリアリティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高齢化の拡大やデジタル化による社会課題を実現</li> <li>・行動と金融など、様々な場面での意識・態度の変遷</li> <li>・高度な高齢者用アドバイス機能の開拓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行動と金融など、様々な場面での意識・態度の変遷</li> <li>・複数の新しいデジタル技術によって、透明性が高く、公平に利用できる行動、金融基盤を構築</li> </ul>	
基礎マテリアリティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人にも環境にもストレスなくつながる社会の実現</li> <li>・通信機器の電力消費の増加による環境負担</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外注化による効率化</li> <li>・省エネ化による効率化</li> <li>・多様なネットワーク構造、カーボンニュートラル技術を可能にするリユースジョンへの需要の増加</li> <li>・セキュリティな進展の重要性の強まり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高速、大容量、低遅延の通信環境の構築</li> </ul>
人権尊重マテリアリティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・既に過した人材の不足やロードマップの遅れなどによる実現度への懸念</li> <li>・社会や産業の変革をデジタルの力で実現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社会・企業のデジタル化による需要の推進</li> <li>・デジタル技術を活用したクラウドベースのサービスの導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・AI・生体認証、セキュリティなどの技術力とクラウド・データ・マイグレーション等による基盤化による需要の強まり</li> </ul>
多様な人材の育成とカルチャーの変革	<ul style="list-style-type: none"> <li>・誰もが自分らしく生きる、新しいヘルスケア・ライフサイエンスの世界を実現</li> <li>・消费者引先との協働・共創を通じたサプライチェーン・サステナビリティ</li> <li>・社会価値創造企業としてのコンプライアンスの実践</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・技術の進歩や市場の立ち上がり時期の遅れ</li> <li>・カーボンプライシング</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・AIや個別化された技術を活用し、適切な個別化治療法・効率的な医療サービス・オンラインサポートの研究開発を推進</li> <li>・自社の技術の知識と経験を活かしてお客様の課題解決をデジタルで支援し、社内横断連携を強化</li> <li>・自社とサプライチェーン全体からのDX化を実現</li> <li>・排水や干ばつなどの気象災害リスクに備えるリユースジョンの推進</li> </ul>
災害対策(被災地)を踏とした環境課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自然災害に対するリスクによるシステム障害</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・被災地向けたITソリューション需要の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自社とサプライチェーン全体からのDX化を実現</li> </ul>
ICTの可能性を最大限に広げるセキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ICTの可燃性を最大限に広げるセキュリティ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・セキュリティ人材の育成</li> <li>・複数のセキュリティシステムの連携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報セキュリティが競争を発展化するとともに、 kakoグループの情報セキュリティのレベル化・システムのセキュリティを確保</li> <li>・ kakoグループ人材の育成を強化</li> </ul>
人権尊重を最優先にしたAI提供と利活用(AIと人間)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人権尊重を最優先にしたAI提供と利活用(AIと人間)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新技術に伴うプライバシー・セキュリティへの懸念</li> <li>・競争力強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ kakoグループAIと人権を最優先としたAI技術と利活用を強化</li> <li>・国内外の法規制・動向を踏まえたAI技術と人材の育成と課題を把握</li> <li>・ kakoグループと人権に関するポリシーをもとに人権を最優先としたAI技術と利活用を強化</li> </ul>
多様な人材の育成とカルチャーの変革	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材の育成・育成が困難な職種</li> <li>・人材の育成・育成が困難な職種</li> <li>・人材の育成・育成が困難な職種</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員エンゲージメント向上による組織力アップ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・HR部門より担当方針に基づき、「2025年中期目標計画」において「人・カルチャーの変革」を掲げ</li> <li>・イノベーションの源泉であるダイバーシティを加速させるとともに、多様なタレントのワーカーフィールドを実現する方針を実行</li> </ul>
社会価値創造の取り組みによるコーコレート・ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社会価値創造の取り組みによるコーコレート・ガバナンス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社会からの信頼獲得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・以下を基本方針にコーポレート・ガバナンスを構築             <ol style="list-style-type: none"> <li>・経営の透明性と accountabilityの実現</li> <li>・スピードある意思決定・事業遂行の実現</li> <li>・アカウンタビリティ・透明性の実現</li> <li>・迅速かつ適切に公表する情報開示</li> </ol> </li> </ul>
消費者引先との協働・共創を通じたサプライチェーン・サステナビリティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サプライヤーとの協働・共創</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サプライヤーとの協働・共創</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・最高責任者引先に「サプライチェーンにおける責任ある企業行動ガイドライン」を周知し、その内容を遵守する旨の宣言書を発表する活動を推進</li> </ul>
社会価値創造企業としてのコンプライアンスの実践	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コンプライアンス実績(虚偽行為、不正行為)</li> <li>・品質・安全地に因する法規制</li> <li>・プロジェクト契約に関する品質向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社会からの信頼獲得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・役員から最高責任者に至るまで、「kakoグループ行動規範」「Code of Conduct」の内容を常に身に着け、一人ひとりがコンプライアンスを自ら事として捉え、規範に基づく行動を日々実践</li> </ul>

好事例  
ポイント

企業価値向上に影響を与えると整理した成長マテリアリティ・基盤マテリアリティについて「2025中期経営計画」において、設定したKPIとそのKPIの実績値を表形式で端的に記載している。

## ④ 指標及び目標

「2025中期経営計画」において、マテリアリティの進捗を測るための指標として2025年度のKPIを設定し、毎年成果や課題を確認し、必要に応じて追加施策の検討や目標の見直しを行っています。各マテリアリティの2025年度のKPIと2024年度の取り組み実績は、次のとおりです。

	マテリアリティ	2025年度KPI	2024年度実績
成長 マ テ リ ア リ テ イ	行政・金融のデジタル化によるWell-beingな社会を実現	・DGDF 売上収益3,150億円 調整後営業利益率12.1%（*1）	・DGDF 売上収益3,207億円 調整後営業利益率6.7%
	人にも環境にもストレスなくつながる社会の実現 社会や産業の変革をデジタルの力で実現	—（*2）	—（*2）
	誰もが自分らしく生きる、新しいヘルスケア・ライフサイエンスの世界を実現	・BluStellar 売上収益6,240億円 調整後営業利益率13.2%（*3） ・DX人材のべ人数12,000名	・BluStellar 売上収益5,424億円 調整後営業利益率12.2% ・DX人材のべ人数11,935名
	お客さま・社会のカーボンニュートラルを実現	・事業価値5,000億円（2030年度）に向けてヘルスケア・ライフサイエンス新事業を継続的に創出  ・生成AIを活用した病院経営マネジメントサービスの実証実験を開始 ・治験患者登録の効率化に向けLLM活用の有効性を実証 ・個別化ネオアンチゲンがんワクチンの有効性確認のための治験が着実に進展	・企業の脱炭素を支援するカーボンマネジメントなどの領域での事業拡大  ・気候変動対策領域に加え、資源循環・自然資本などへも領域を拡大 ・顧客および業界団体などとの社外連携やトライアルを促進 ・自社取り組みを顧客課題解決に繋げる環境クライアントゼロ戦略を推進

基盤 マ テ リ ア リ テ イ	気候変動（脱炭素）を核とした環境課題への対応  ICTの可能性を最大限に広げるセキュリティ 人権尊重を最優先にしたAI提供と利活用（AIと人権） 多様な人材の育成とカルチャーの変革  社会価値の継続的な創出と企業価値の最大化を図るコーポレート・ガバナンス 調達取引先との協働・共創を通じたサプライチェーンサステナビリティ 社会価値創造型企業としてのコンプライアンスの実践	・2040年カーボンニュートラルに向けScope1およびScope2におけるCO2排出量を25.0%削減（2020年度比）  ・国際認定資格（*5）取得者数3倍（2020年度比） ・「NECグループAIと人権のポリシー」の適用 ・エンゲージメントスコア50% ・女性管理職比率20%（*6）、役員に占める女性または外国人の割合20%（*7） ・独立社外取締役がマジョリティの指名委員会等設置会社への移行によるガバナンス高度化 ・調達取引先との協働・共創を通じたサプライチェーンサステナビリティ ・重大なカルテル・談合行為の発生件数0件	・集計中（*4）（2023年度実績は、Scope1およびScope2におけるCO2排出量約31.0%削減（2020年度比））  ・国際認定資格（*5）取得者数累計約580名、2020年度比約3.7倍 ・「NECグループAIと人権のポリシー」の適用 ・エンゲージメントスコア42% ・女性管理職比率10.6%（*8）、役員に占める女性または外国人の割合16.9%（*9） ・取締役会のモニタリング機能の強化 ・独立社外取締役比率61.5% ・調達ガイドへの同意サプライヤー87%（*10）
---------------------------------------	---	---	---

- \*1 2025年度に目標を変更したもの
- \*2 環境変化に伴いKPI対象から除外
- \*3 2024年度にコアDXから変更し、KPIも見直ししたもの
- \*4 サステナビリティ情報を掲載した当社のウェブサイトや今後発行予定の「ESGデータブック2025」において報告予定。なお、「ESGデータブック2025」は、2025年度上期中に当社ウェブサイトで公表を予定。
- \*5 CISSP (Certified Information Systems Security Professional)
- \*6 2025年度内に決定された2026年4月1日付異動を含む。
- \*7 2028年3月末日時点の当社の取締役、執行役、Corporate SEVP、Corporate EVPおよびCorporate SVP（執行役、Corporate SEVP、Corporate EVPおよびCorporate SVPについては2025年度内に決定された2026年4月1日付異動を含む。）
- \*8 2025年3月末日時点。2025年4月1日時点の女性管理職比率は11.7%
- \*9 2025年3月末日時点の当社の取締役、執行役、Corporate SEVP、Corporate EVPおよびCorporate SVP。2025年4月1日時点の役員に占める女性または外国人の割合は20.0%
- \*10 調達金額ベースでの比率

前ページで識別した成長マテリアリティ・基盤マテリアリティのそれぞれについて「2025中期経営計画」においてKPIを設定している。さらに、その2024年度実績を記載することで、各マテリアリティに対する目標設定と取組み実績が端的に具体的に記載されている。

# アサヒグループホールディングス株式会社

好事例  
ポイント

取締役会スキルマトリックス、及びスキルの定義の記載があり、実効性を持たせるためのスキル要件となっていることが分かる。  
役員報酬の業績指標のサステナビリティ関連指標の組み込み方、及びその割合についても示されている。

## 【取締役会のサステナビリティスキル・能力】

アサヒグループホールディングス（株）は「取締役会スキルマトリックス」に照らし、豊富な経験、高い見識、高度な専門性・能力を有する人物により取締役会を構成することとしています。

「取締役会スキルマトリックス」は、役員に求める要件をグループ理念 “Asahi Group Philosophy”（以下、AGP）や経営戦略などから導いて策定したもので、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に必要な取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性を確保することを目的としています。この中では意思決定スキルとして「サステナビリティ」も設定しており、「事業を通じた社会インパクト創出をリードするスキル」「ESGの知識と見識に基づき経営を方向付けるスキル」と定義しています。具体的には、サステナビリティの重点テーマである「気候変動への対応」

「持続可能な容器包装」「人と人とのつながりの創出による持続可能なコミュニティの実現」などの監督経験があることや、「不適切飲酒の撲滅」「新たな飲用機会の創出によるアルコール関連問題の解決」への対応を踏まえ酒類事業の経験があることなどを指しています。

## 取締役会スキルマトリックス

	長期戦略	グローバル	サステナビリティ	非連続成長	シニアリーダーシップ	財務・会計	法律・コンプライアンス	リスク・内部統制	人材・文化	業務プロセス
大八木 成男	○	○		○	○	○				
解木 敦志	○	○	○	○	○				○	○
谷村 圭造		○	○			○	○	○	○	○
崎田 薫	○	○			○	○			○	○
福田 行孝					○	○			○	○
大島 明子		○				○	○			○
佐々江 豊一郎	○	○		○		○	○			
大橋 徹二	○	○		○	○					○
松永 真理			○	○	○					○
田中 早苗		○			○	○	○			
佐藤 千佳	○		○	○						○
メラニー・ブロック	○	○	○							○
宮川 明子	○			○		○			○	○

\* 「取締役会スキルマトリックス」は各取締役の役割に照らして発揮が期待されるスキルを記載しており、各取締役が保有するすべての知見・経験を表すものではありません。

## 「取締役会スキルマトリックス」に定めるスキルの定義

スキル	定義
長期戦略	●長期あるいは超長期の社会の変化を洞察するスキル
	●洞察した将来をバックキャストして戦略に導くスキル
グローバル	●グローバルの視点・視座で戦略的監督を行うスキル
	●ローカルとグローバルを融合し最適化するスキル
サステナビリティ	●事業を通じた社会インパクト創出をリードするスキル
	●ESGの知識と見識に基づき経営を方向付けるスキル
非連続成長	●事業構造や稼ぐモデルを変革するスキル
	●イノベーションを促し、新規領域を探査するスキル
シニアリーダーシップ	●的確な執行状況の把握と課題提起するスキル
	●リーダーシップチームの業務遂行を評価するスキル
財務・会計	●業績・経営指標から経営状況・資源配分の状況を把握し課題提起するスキル
	●財務・会計に関する専門的な知識と見識に基づき監督するスキル
法律・コンプライアンス	●法律に関する専門的な知識と見識に基づき監督するスキル
	●コンプライアンス体制の整備、運用状況を監督するスキル
リスクガバナンス	●リスクコントロール状況、執行ガバナンスの状況を把握し課題提起するスキル
・内部統制	●内部統制システムの整備、運用状況を監督するスキル
人材・文化	●多様な人材の能力発揮の状況を評価するスキル
	●企業文化の状況を把握し課題提起するスキル
業務プロセス	●企業経営経験や当社経営・執行経験に基づき、業務プロセスの適正性を監督するスキル

「取締役会スキルマトリックス」に定めるスキルを定義した上で、「取締役会スキルマトリックス」にて、各取締役が役職に照らして発揮が期待されるスキルを明確にしている。  
執行と監督の両者を意識したスキルセットとなっている。

役員報酬の業績指標にサステナビリティ関連指標を取り込んでおり、その具体的な割合も示されている。また、その指標は中期計画KPIと連動していることが示されている。

## [役員報酬への社会的価値指標（サステナビリティ指標）の組み込み]

アサヒグループホールディングス（株）は、取締役及び執行役の報酬は責任と業績貢献に応じて設定しております。サステナビリティへの中長期的な取り組みを含む経営戦略と業績に連動したのであり、報酬委員会で内容を検討したうえで、透明性及び客觀性を高めて公正なプロセスで決定しています。報酬委員会は取締役会の諮問機関として社外取締役が委員長を務めるとともに過半数が社外取締役で構成され、公正な判断を保証するため、必要に応じて外部の客觀的データを活用しています。

取締役の報酬は、社内取締役は基本報酬と賞与（年次・中期）及び株式報酬で構成し、社外取締役は基本報酬のみとしています。社内取締役の賞与のうち3年ごとに支給される中期賞与は、業績指標のうち40%が社会的価値指標によって決定されます。サステナビリティ戦略における重点方針及び事業・社会への影響を踏まえ、グループとして取り組むべき領域を選定して社会的価値指標としています。

2024年は、サステナビリティ戦略のマテリアリティのうち「気候変動への対応」「持続可能な容器包装」「持続可能な水資源」「責任ある飲酒」そして「人的資本の高度化」の5領域を選定しました。

これらの各指標は中期計画KPIと連動しており、領域に応じてウェイトを設定しています。ウェイトを考慮し、目標達成度合いに応じて50～150%の範囲で、各指標の進捗及び達成状況を総合的に評価して決定します。

好事例  
ポイント

マテリアリティについて2つのカテゴリーに分類し、それぞれ企業の価値創造との関連性を説明している。  
分類されたマテリアリティごとの具体的な取り組み内容が開示されている。

## ②戦略

当社グループでは、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けて、事業全体でのマテリアリティを特定し、サステナビリティ経営を推進しています。また、マテリアリティの中で、特に当社グループの価値創造の源泉に深く関わり、社会的責任を果たすための取り組みをGRBとして活動を展開しています。

## &lt;マテリアリティ&gt;

- ・マテリアリティ 2つのカテゴリー、6つのテーマと18項目（2025年3月現在）

これまで当社グループでは、CSRに限定した重要課題（マテリアリティ）を定めておりましたが、2023年度にビジネスを通じたお客様・社会への価値提供という観点も取り入れ、社内外の様々なステークホルダーの声を反映し、事業活動として優先的に取り組むべき重要課題としてマテリアリティを設定しました。

2030年を見据え、「自社」及び「ステークホルダー」の観点から評価を行い、優先的に取り組むべき重要課題を、「必要不可欠な貢献分野」、「持続的な発展を可能にする土台」の2つのカテゴリーとして特定しました。

必要不可欠な貢献分野については、「地球環境問題の解決」、「デジタル社会の発展」、「人々のウェルビーイングの向上」の3つのテーマに貢献する価値を、Fujitsu Uvanceを中心とした事業を通じて、お客様や社会に提供します。加えて、この3つのテーマで2030年の非財務指標も設定しました。詳細については、「④指標及び目標 <マテリアリティ 2030年非財務指標>」をご参照ください。

また、持続的な発展を可能にする土台については、当社グループの価値創造の源泉であるとして、「テクノロジー」、「経営基盤」、「人材」を強化し、新たなビジネスモデルやイノベーションの創出を支えます。

マテリアリティを「必要不可欠な貢献分野」と「持続的な発展を可能にする土台」の2つのカテゴリーに分類し、それが企業の価値創造にどのように関連するのかを体系的に説明している。

各マテリアリティに対して、2025年度に向けた具体的なアプローチを記載している。「社内の取り組み」と「お客様・社会への事業展開」に分けて整理されており、取り組み内容の理解可能性を高める工夫がなされている。



## ・マテリアリティへのアプローチ

マテリアリティに対するリスク・機会の認識を踏まえ、2025年度に向けたアプローチを検討・整理しました。リスクについては富士通自身の社内における取り組みを中心に施策を実施し、機会についてはFujitsu Uvanceをはじめとしたビジネスを拡大することによって社会課題を解決し、お客様・社会に価値を提供していきます。マテリアリティへのアプローチの推進により、当社事業、社会に対するネガティブなインパクトの縮小、ポジティブなインパクトの拡大を促進し、ネットポジティブの実現に貢献します。

（凡例）●：社内の取り組み、□：お客様・社会への事業展開

マテリアリティ	2025年度に向けたアプローチ (主な取り組み) ※2023年度時点
気候変動 (カーボンニュートラル)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●事業拠点のGHG排出量の削減（省エネルギーの推進と再生可能エネルギー使用量の拡大）</li> <li>●製品の省電力設計の推進、サプライチェーンにおけるGHG排出量の削減</li> <li>□サプライチェーンのGHG排出量の可視化・削減</li> <li>□工場等設備のエネルギー使用量の可視化（一次データの収集自動化） 等</li> </ul>

好事例  
ポイント

企業の価値創造と社会的責任の両立を目指す重点的な取組みを、「グローバルレスポンシブルビジネス(GRB)」として独自に定義。GRBに対してありたい姿と関連したKPI設定を行うことで戦略とKPIの関連性の理解が深まる開示となっている。

## &lt;GRB&gt;

当社グループでは、マテリアリティの中で、特に当社グループの価値創造の源泉に深く関わり、社会的責任を果たすための取り組みをGRBとして掲げ、下表のとおり、8つの項目ごとにありたい姿と目標を定めています。なお、目標に対する実績は「指標と目標」に示します。

項目	ありたい姿と2025年度目標（KPI）
◆人権	<p>&lt;ありたい姿&gt; 実社会/デジタル社会において、「人間の尊厳」への配慮がすべての企業活動に反映され、「人を中心とした価値創造」が恒常的に行われている。</p> <p>&lt;KPI&gt; 当社バリューチェーン全体における人権リスクを予防・軽減する。 ・継続的な人権教育の実施（受講率90%以上を維持） ・有識者ダイアログの実施（毎年） ・パートナー、お客様、NGOと連携し、富士通の知見・テクノロジーで人権尊重の促進と保護へ貢献</p>
◆ダイバーシティ、エクイティ＆インクルージョン（DE&I）	<p>&lt;ありたい姿&gt; 多様性を尊重した責任ある事業活動（レスポンシブルビジネス）に取り組む。誰もが一体感をもって自分らしく活躍できる、公平でインクルーシブな企業文化を醸成する。個人のアイデンティティに関わらず、誰もが違いを認め合い、活躍できるようにする。インクルーシブなデザインやイノベーションを通じて、社会により良いインパクトをもたらすよう努め、エンパワリーし合うことで、持続可能な世界の実現を目指す。</p> <p>&lt;KPI&gt; 年齢、性別、文化、民族、性的指向、アイデンティティ、能力に関係なく、すべての社員がサポートされ、尊敬されていると感じられるようとする。 ・従業員エンゲージメント・サーベイの「個人の尊重」に関する質問に対する回答結果の平均を7ポイント向上（80ポイント）</p> <p>&lt;KPI&gt; 誰もが一体感をもって、自分らしくいられるインクルーシブで公平な企業文化を構築する。 ・従業員エンゲージメント・サーベイの「機会の均等」に関する質問に対する回答結果の平均を4ポイント向上（74ポイント）</p>

## &lt;GRB 2025年度の目標と実績（2023年度）&gt;

当社グループは、GRBの項目ごとに目標/KPIを定めております。この達成に向けて実効力のあるマネジメント体制を構築し、また各国の国内法や労働市場など国・地域ごとの違いを踏まえつつ、グローバルでより高いレベルの活動が実施できるよう、具体的なアクションを定め、目標達成に向けた取り組みを推進しております。なお、2024年度の主な実績について、本有価証券報告書提出日現在においてデータ収集及び一部のデータにおいては、第三者審査機関による審査の過程にあるため、以下では2023年度の主な実績を記載しています。

## GRBの目標と実績

項目	2025年度目標	2023年度実績
人権・多様性	<p>&lt;人権&gt; 当社バリューチェーン全体における人権リスクの予防・軽減</p>	<p>継続的な人権教育の実施（受講率90%以上を維持） 新入社員、キャリア入社者を対象に「ビジネスと人権」に関するeラーニングを実施（受講率：77%）</p>
	<p>有識者ダイアログの実施（毎年）</p>	<p>富士通グループのビジネスと人権に関する取り組みをテーマに、外部有識者とのダイアログを実施（2024年3月）</p>
<ダイバーシティ、エクイティ＆インクルージョン（DE&I）>	<p>&lt;ダイバーシティ、エクイティ＆インクルージョン（DE&amp;I）&gt; 従業員エンゲージメント・サーベイの「個人の尊重」に関する質問に対する回答結果の平均を7ポイント向上（80ポイント）</p>	<p>「個人の尊重」 73ポイント（前年比+2） 「機会の均等」 71ポイント（前年比+1）</p>

企業の価値創造の源泉に深く関わり、社会的責任を果たすための取組みを「グローバルレスポンシブルビジネス(Global Responsible Business : GRB)」として独自に定義し、GRBに対してありたい姿と関連したKPI設定を行うことで戦略とKPIの関連性の理解が深まる開示となっている。

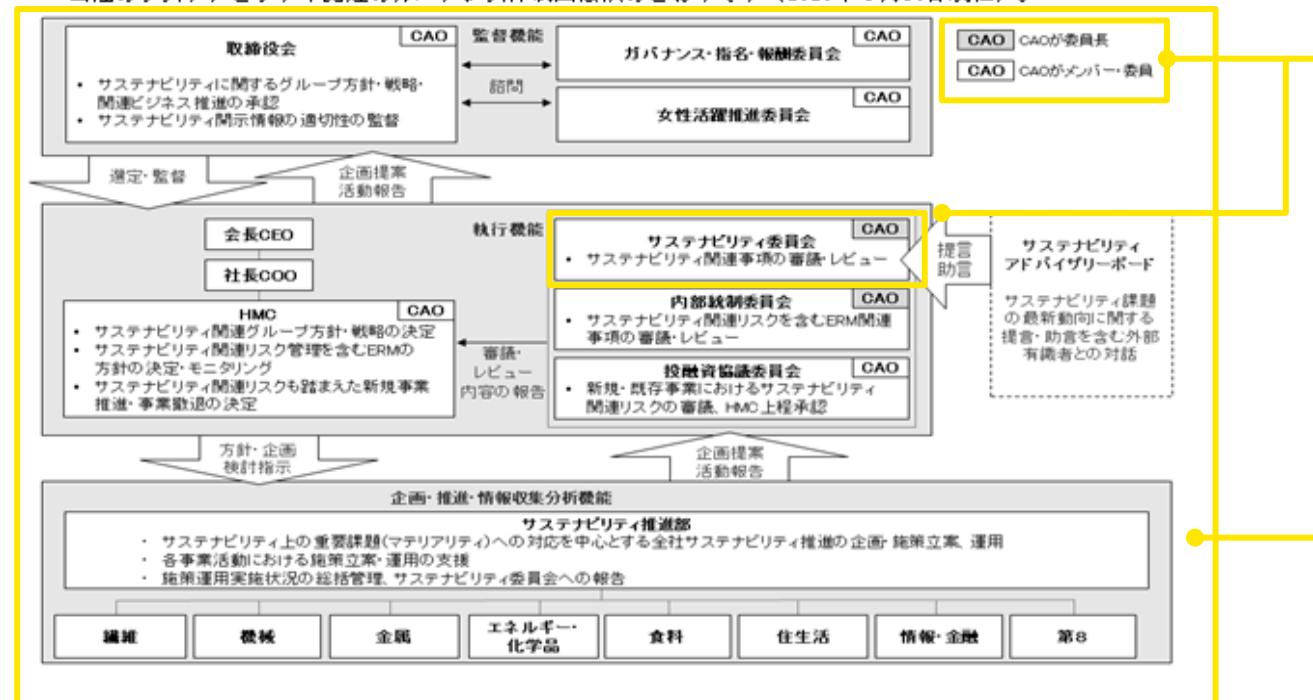
好事例  
ポイント

CAOが取締役会やガバナンス・指名・報酬委員会のメンバーを務め、サステナビリティの取組みの経営戦略や報酬へ反映する監督体制が分かりやすくまとめられている。

## (2) サステナビリティの取組

## ① ガバナンス

当社のサステナビリティ関連のガバナンス体制図は次のとおりです（2025年6月18日現在）。



サステナビリティ委員会の委員長をCSuOではなくCAO (Chief Administrative Officer)が務めており、CAOが総責任者として位置づけられている。

サステナビリティの取組みが全社戦略と密接に連携していることを示唆しており、サステナビリティの取組みを経営戦略に組み込む企業独自の工夫が見られる。

各会議体の機能と指揮系統が具体的に示されている。

好事例  
ポイント

監督機能、執行機能の両面から記載がされており、監督機能についてはスキル・コンピテンシーについて説明している。  
執行機能については、サステナビリティ関連会議体での主な承認・審議・報告事項について説明している。

## (a) 監督機能としての取締役会

当社グループは、サステナビリティ課題への対応を経営の重要課題の一つと認識し、取締役会にてサステナビリティに関するグループ方針、戦略、関連ビジネス推進の承認をするとともに、サステナビリティ開示情報の適切性を監督しております。

マテリアリティに関して、リスクと機会への対応方針や具体的なアプローチ、成果指標及び進捗度合等の重要な事項のレビューを通じ、マテリアリティの妥当性につき取締役会が監督しております。

環境・社会リスクを含むサステナビリティ関連のリスクと機会に対応する事業戦略・投資戦略の執行（戦略の見直し・事業撤退判断を含む）に関して、当社ではすべての新規投資案件に対し、事前のESGリスク評価として「投資等に関するESGチェックリスト」を使用し、サステナビリティ関連のリスクに関する方針、体制及び取組状況を把握、分析したうえで、重要事項を協議するHMC（HMCについては、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等」をご参照ください。）にてサステナビリティ関連のリスクを検証しております。

また、投資実行後は、サステナビリティ関連のリスクの予防を目的とする事業会社のモニターレビューや、人権デューデリジェンス、環境汚染等の未然防止を目的とする現地訪問調査等を多面的に実施しております。

バリューチェーン上の管理については、サプライヤーのESG取組状況を確認するサステナビリティ調査を毎年実施しております。また、気候変動や自然資本へのリスクと機会に関する取組は、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）やTINFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）フレームワークに基づく分析・開示を行っております。

これらの審議内容や取組については、定期的にCAO（Chief Administrative Officer）から取締役会に報告され、取締役会が監督しております。

## (b) 監督機能における取締役会のスキル・コンピテンシー

当社CAOはSDGs／ESG分野の専門的経験・知見を有しており、サステナビリティに関する各種施策の立案・実施を担当するサステナビリティ推進部より月2回程度の頻度で定期報告を受けております。また、外部有識者を招聘して毎年開催するサステナビリティアドバイザリーボードでの講義、意見交換を通じて、サステナビリティに関する世の中の動向、当社への期待、対応すべき課題に対する知見を深めております。

当社の代表取締役であるCAOは、会社の全般的経営方針及び経営に関する重要事項を協議するHMCのメンバーであると同時に、サステナビリティ委員会の委員長を兼務しており、サステナビリティに関する統括責任者としてサステナビリティ委員会で審議した事項を決定しております。なお、重要事項については、CAO決定後に、HMCで承認しております。当該決定事項は、CAOからサステナビリティ推進の主たる活動状況とともに適宜取締役会に報告することで、取締役会の監督にあたってのコンピテンシーを確保していると考えております。

**投資戦略の執行・モニタリングにESGが組み込まれ、CAOが取締役会に報告し、取締役会がこれを監督している。**

**取締役会が監督に当たってコンピテンシーを確保していることが記載されている。**

## (c) 執行機能としてのサステナビリティ委員会

サステナビリティ関連事項に応するための各種施策の立案・実施に関する審議を行うサステナビリティ委員会は、サステナビリティ関連目標設定、進捗状況、現状のサステナビリティ関連のリスクと機会を識別・評価・管理しております。取締役会は、サステナビリティ関連のリスクと機会に対応する事業戦略・投資戦略の執行（戦略の見直し、事業撤退判断を含む）を監督しております。また、各事業セグメント及び職能部署の経営管理者をESG責任者に任命し、ESG責任者がサステナビリティ関連事項について各種施策・取組の進捗を管理し、サステナビリティ委員会に報告しております。

## 2024年度サステナビリティ関連審議、報告実績

サステナビリティ 関連会議体	開催数	主な承認・審議・報告事項
取締役会	3回	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サステナビリティ委員会での審議内容及びCAO決定事項の報告</li> <li>・ESG平価関連の報告</li> <li>・社会貢献活動報告</li> </ul>
サステナビリティ 委員会	2回	<p>承認事項</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・有価証券報告書サステナビリティ関連開示</li> <li>・環境方針改訂</li> <li>・「サプライチェーン・サステナビリティ行動指針」の改訂及び配布先拡大</li> </ul> <p>報告事項</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・マテリアリティの確認</li> <li>・サステナビリティアクションプランレビュー</li> <li>・伊藤忠グループ サステナビリティ・モニターレビュー結果</li> <li>・開示関連（CSRD、ISSB／SSB等）対応状況報告</li> <li>・GHG関連報告（GHG排出量、GHG削減貢献量）</li> <li>・ISO14001環境マネジメントレビュー</li> <li>・人権デューデリジェンス、サステナビリティ調査報告</li> </ul>

サステナビリティの関連会議体での承認事項や報告事項、開催回数を開示し、どのような議論が、どのような頻度で行われたかが記載することで、執行機能としてのサステナビリティ委員会の実績が理解できる。

好事例  
ポイント

COSO-ERMフレームワークの考え方を参考に、全社的リスクマネジメントの基本方針を定めている。必要なリスク管理体制及び手法を整備してサステナビリティ関連のリスクと機会の評価もその中で行っている。

## ③ リスク管理

## (a) 全社的リスクマネジメントシステム

当社は主要リスクの責任部署による定常的なリスク管理（第1線）、取締役会による監督のもと、HMCとリスクマネジメントに関する各委員会による全社的リスク管理（第2線）、そして内部監査部門による独立した視点での推進状況や体制に関する監督（第3線）というリスク管理体制をおくことで、全社的なリスク管理を行っております。これは、COSO-ERMフレームワークが推奨する3ラインモデルに沿った体制となっております。定常的なリスク管理については、迅速な意思決定を実現するため各事業セグメントが委譲された権限の範囲内で管理し、リスク責任部署が状況をモニタリングしております。

このように当社グループでは、サステナビリティ関連をはじめとする様々なリスクと機会に対処するため、各種の社内委員会や責任部署を設置するとともに、各種管理規則、投資基準、リスク・取引限度額の設定や報告・監視体制の整備等、必要なリスク管理体制及び管理手法を整備し、リスクと機会を総括的かつ個別的に管理しております。

主要リスクの責任部署が半期に一度「連結リスク管理アクションレビュー」を行い、主要リスク別に管理状況を内部統制委員会へ報告することで、管理体制の有効性を定期的にレビューしております。更に、主要リスク別の定期的なレビュー結果は、各リスクを担当するオフィサーが取締役会に報告しております。

詳細は当社「ESGレポート 2024」P.214 リスクマネジメントをご参照ください。

## (b) 事業運営レベルのリスク管理体制

事業運営レベルのリスク管理としては、各カンパニーにおいてカンパニーの長であるカンパニー・プレジデントの諮問機関としてDMC（Division Company Management Committeeの略）が、各カンパニーにおける経営方針及び経営に大きな影響を及ぼす投資・融資・保証・事業等における重要案件を審議しております。委譲された権限を超えるリスクを負担する場合は、重要度に応じ、各種委員会を経てHMC及び（または）取締役会へ付議されます。

COSO-ERMフレームワークの考え方を参考に、全社的リスクマネジメントの基本方針を定め、全社的リスクマネジメントシステムのガバナンスのもと、事業運営に伴うサステナビリティ関連のリスクと機会の管理を行っていることが示されている。

## (c) サステナビリティ関連のリスクと機会の評価

当社グループは、リスク管理を経営の重要な課題と認識し、COSO-ERMフレームワークの考え方を参考に、当社グループにおけるリスクマネジメントの基本方針を定め、必要なリスク管理体制及び手法を整備しております。将来の当社グループの財政状態及び業績に重要な影響を及ぼす可能性があるものを重要なリスクと考え、気候変動、サプライチェーン、人権等のサステナビリティに係る規制等の動向及び、世界各地の事業に与えるサステナビリティ関連のリスクと機会に関する情報収集を定期的に行っております。それらの情報を踏まえ、リスクの発生頻度及び深刻度、操業／活動範囲等の評価指標から、以下の一覧にある環境・社会面のテーマやガバナンス面について、営業部門や一部職能部でリスクと機会を定量評価し、社会へのインパクトと当社グループへのインパクトの両面から影響度合いを可視化し、特に重要なリスクや機会を把握しております。

## 主な環境・社会リスクに関する社内のリスク管理制度

分野	環境	社会	
テーマ	気候変動 汚染 資源循環 水資源 生物多様性	人的資本 労働安全 人権尊重 顧客責任 サプライチェーン	
事業 投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規投資先 : 投資等に関わるESGチェックリスト</li> <li>グループ会社 : モニターレビュー(環境・社会リスク)</li> </ul>		
トレード	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規商品 : 商品別サステナビリティ調査</li> <li>新規取引先 : サステナビリティ行動指針</li> <li>既存取引先 : サステナビリティ調査</li> </ul>		
テーマ 別	気候変動 TCFD	自然資本 TNFD	人権尊重 人権デューデリジェンス

# 「サステナビリティに関する考え方及び取組」 —気候変動—

# 好事例の考え方 1/4

気候変動における好事例の考え方(1/2)	出所
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ TCFD提言の4つの枠組み(ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標)に沿った開示は、引き続き有用</li> <li>■ TCFD提言に沿った開示を行うにあたり、財務情報とのコネクティビティを意識し、財務的な要素を含めた開示を行うことは有用</li> <li>■ リスク・機会に関する開示について、一覧表で、定量的な情報を含めた開示を行うことは有用</li> <li>■ トランジションやロードマップといった時間軸を持った開示を行うことは、海外の気候変動に関する開示でも重視されており有用</li> <li>■ サステナビリティ情報に関する定量情報について、前提や仮定を含め開示することは有用</li> <li>■ 実績値を開示することは、引き続き有用</li> </ul>	<p>金融庁「記述情報の開示の好事例集2022」(2023年1月31日)  <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r4/singi/20230131/03.pdf">www.fsa.go.jp/news/r4/singi/20230131/03.pdf</a>  (2025年9月3日アクセス)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ タスクフォースは、すべての組織が、重要性評価とは無関係にスコープ1およびスコープ2のGHG 排出量を絶対値で開示すべきと考えている。スコープ3 GHG 排出量の開示は重要性評価を伴うが、タスクフォースは組織に対してその排出量の開示を奨励する。</li> </ul>	<p>TCFDコンソーシアム「TCFDガイダンス3.0」  <a href="http://tcfd-consortium.jp/pdf/news/22100501/TCFD_Guidance_3.0_J.pdf">tcfd-consortium.jp/pdf/news/22100501/TCFD_Guidance_3.0_J.pdf</a>  (2025年9月3日アクセス)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ TCFD又はそれと同等の枠組みに基づく開示をした場合には、適用した開示の枠組みの名称を記載することが考えられる。</li> <li>■ Scope1(事業者自らによる直接排出)・Scope2(他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出)のGHG 排出量について、企業において積極的に開示することが期待される。</li> </ul>	<p>金融庁「記述情報の開示に関する原則(別添)－サステナビリティ情報の開示について－」  <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r4/sonota/20221107/05.pdf">www.fsa.go.jp/news/r4/sonota/20221107/05.pdf</a>  (2025年9月3日アクセス)</p>

# 好事例の考え方 2/4

## 気候変動における好事例の考え方(2/2)

出所

### TCFD提言における推奨される開示項目

- TCFD提言では、4つの柱(ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標)について、推奨される開示内容を提示

ガバナンス	戦略	リスク管理	指標と目標
気候関連のリスクと機会に係る当該組織のガバナンスを開示する	気候関連のリスクと機会がもたらす当該組織の事業、戦略、財務計画への現在及び潜在的な影響を開示する	気候関連リスクについて、当該組織がどのように識別、評価、及び管理しているかについて開示する	気候関連のリスクと機会を評価及び管理する際に用いる指標と目標について開示する
推奨される開示内容	推奨される開示内容	推奨される開示内容	推奨される開示内容
a) 気候関連のリスクと機会についての、当該組織取締役会による監視体制を説明する	a) 当該組織が識別した、短期・中期・長期の気候関連のリスクと機会を説明する	a) 当該組織が気候関連リスクを識別及び評価するプロセスを説明する	a) 当該組織が、自らの戦略とリスク管理プロセスに即して、気候関連のリスク及び機会を評価する際に用いる指標を開示する
b) 気候関連のリスクと機会を評価・管理する上での経営の役割を説明する	b) 気候関連のリスクと機会が当該組織のビジネス・戦略及び財務計画に及ぼす影響を説明する	b) 当該組織が気候関連リスクを管理するプロセスを説明する	b) Scope1、Scope2及び、当該組織に当てはまる場合はScope3の温室効果ガス(GHG)排出量と関連リスクについて説明する <small>(注)</small>
c) 2°C或いはそれを下回る将来の異なる気候シナリオを考慮し、当該組織の戦略のレジエンスを説明する		c) 当該組織が気候関連リスクを識別・評価・管理するプロセスが、当該組織の総合的リスク管理にどのように統合されているかについて説明する	c) 当該組織が気候関連リスクと機会を管理するために用いる目標、及び目標に対する実績を開示する

金融庁「記述情報の開示の好事例集2022」(2023年1月31日)

[www.fsa.go.jp/news/r4/singi/20230131/01.pdf](http://www.fsa.go.jp/news/r4/singi/20230131/01.pdf)  
(2025年9月3日アクセス)

# 好事例の考え方 3/4

気候変動における好事例の考え方	出所
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ TCFDにおいてもScope3が求められており、開示がない場合には「開示に消極的で劣後している」と見られるため、Scope3についても開示することが有用</li> <li>■ 気候変動の開示においては、Scope3の開示に加えて、シナリオ分析を行うにあたっての前提条件や想定期間の明示、機会とリスクの事業インパクト、目標値の5つの開示が重要な要素になる</li> <li>■ シナリオ分析においては、自社に関係のある情報をシナリオに反映することにより、分析の過程や結果が分かりやすく納得感のあるものになるため有用</li> <li>■ シナリオ分析等において、データソースを開示することは有用</li> <li>■ 生物多様性や水資源等は、TCFDの次の重要なテーマであり、積極的に開示していくことは有用</li> <li>■ 自然資本を使っている業界にとっては、気候変動、水リスクや生物多様性等の自然資本は相互に関連しているため、3つのリスクを同時に開示することが有用</li> <li>■ 自然資本や水リスクの場合、地域をどのようにリスクマネジメントするかが重要であるため、拠点ごとの評価が有用</li> </ul>	<p>金融庁「記述情報の開示の好事例集2023」  <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20231227/05.pdf">www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20231227/05.pdf</a>  (2025年9月3日アクセス)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 「サステナビリティに関する考え方及び取組」の4つの構成要素(ガバナンス、戦略、リスク管理、指標及び目標)間でのストーリー性の構築や、「経営方針等」及び「事業等のリスク」との関連に加え、サステナビリティ情報と財務情報とのつながりがある開示をすることも重要であり、例えば、インターナルカーボンプライスを使うことによってGHG排出量を財務と関連付けることが考えられる。</li> <li>■ 気候変動等の影響による中長期的な見通しだけではなく、実際の取組みや具体的な対応策、進捗の実績を開示することが有用。</li> </ul>	<p>金融庁「記述情報の開示の好事例集2024」(2024年11月8日)  <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20241205/04.pdf">www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20241205/04.pdf</a>  (2025年9月3日アクセス)</p>

## 好事例の考え方 4/4

気候変動における好事例の考え方	出所
<ul style="list-style-type: none"><li>■ サステナビリティ情報の中で特に着目しているのは機会の記載であるため、リスクだけではなく機会について開示することが有用。具体的には、以下のような記載が挙げられる ▶ どのような事業機会があるのか ▶ 事業機会をどのように生かすのか ▶ どのように環境変化に対応するのか ▶ 事業機会を生かすため、また、環境変化に対応するためのキャピタルアロケーションについてどのように考えているのか</li><li>■ シナリオ分析においては、一般的なシナリオだけではなく、自社の置かれている経営環境等を踏まえた独自のシナリオを反映した分析を行うことが有用</li><li>■ 財務影響が定量的に開示されないと、リスクと機会の各項目を合計した全体的な影響を把握することができないため、財務影響を定量的に開示することが重要であり、定性的な開示を行う場合には、全体的な影響や合計についても開示することが有用</li><li>■ 財務的な影響額に加え、時間軸についても開示することが有用。加えて、時間軸の定義と戦略的意思決定に用いる計画期間との関係を開示することはより有用</li><li>■ サステナビリティ情報における指標は、他社との比較可能性に加え、自社における時系列での比較可能性も重要なため、過去実績を含めた長期時系列での変化を開示することが有用</li><li>■ 気候変動に関する指標及び目標では、GHG排出量だけではなく、目標の達成のために経営者や取締役会が進捗を測定している指標についても開示することが有用</li><li>■ TNFDに基づく開示では「依存」に着目しており、「影響」のインパクトの開示も使いながら財務影響を開示することが有用</li></ul>	金融庁「記述情報の開示の好事例集2024」(2024年11月8日) <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20241205/04.pdf">www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20241205/04.pdf</a> (2025年9月3日アクセス)

# J.フロントリテイリング株式会社

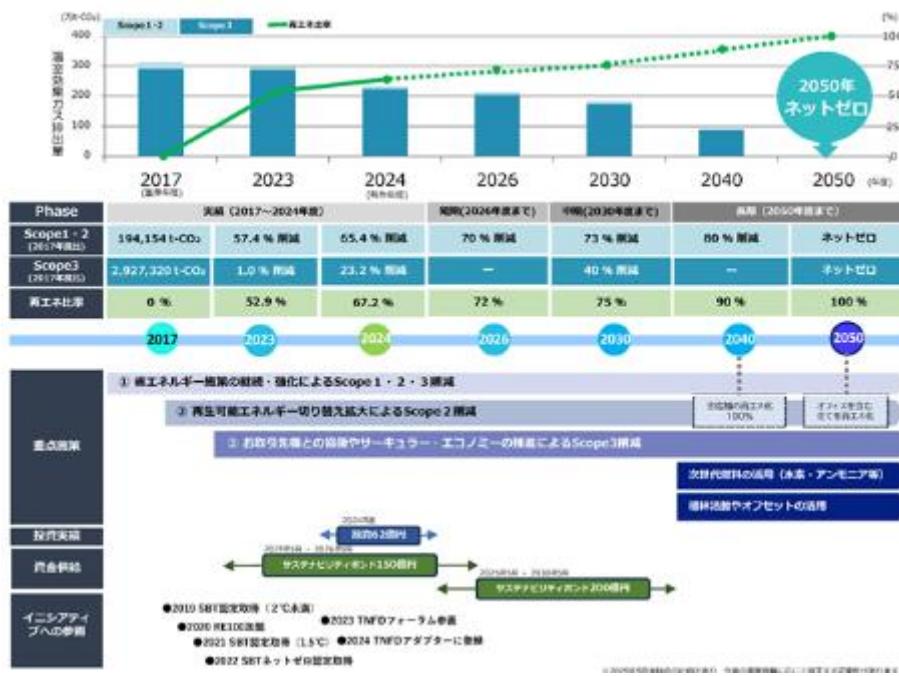
気候変動  
戦略

## 好事例 ポイント

2050年ネットゼロ移行計画を策定し、基準年度からのGHG排出量の実績と目標の推移、重点施策のスケジュールと2024年度の取組実績を一元的に分かりやすく示している。

### JFRグループ 2050年ネットゼロ移行計画

当社は、2050年ネットゼロの実現に向け、中長期視点で取り組む必要があるとの認識に基づき、2050年までの移行計画を策定しています。気候関連リスク・機会の分析結果、およびそれらによる財務影響を踏まえ、リスクに対しては適切な対応策を講じ、また機会に対しては、顧客ニーズの変化に積極的に対応することで新たな成長機会の獲得を目指す等、短期・中期・長期視点で、具体的な取り組みを推進していきます。本移行計画に、投資や資金計画、また当年度の取り組み実績を合わせて明示することで、それぞれの関係性を明確にし、本計画の実効性をより高めていきます。



2024年度取り組み実績		投資額
① 省エネルギー化	店舗内照明のLED切り替え拡大	導入したLED台数：約 13,200 台（累計 202,900 台、全体の 82.5 %）
	社用車のEV化	導入したEV台数：7 台（累計 184台、全体の 49.6 %）
	高効率機器の導入	エレベーターやエスカレーター等の改修
② 再エネ拡大	店舗および事業所での再生可能エネルギー切り替え拡大	購入した再エネ電力量：197,753 MWh（消費量に占める割合67.2 %）
③-1 サーキュラー・エコノミーの推進	シェアリング・アップサイクル等 サーキュラー型ビジネスの拡大	衣類循環プロジェクト「roop」環境省2024年度デコ活推進事業に採択 リユース事業立ち上げ（2025年3月）
③-2 廃棄物削減	廃棄物排出量削減および リサイクル率向上	食品リサイクル率：2024年度 88.1 % 廃食油を国産SAFとして再資源化：9店舗導入（2024年度末現在） (大丸松坂屋百貨店総排出量の約69%)
③-3 Scope3削減	お取引先様との協働による温室効果ガス排出量データ取得に向けた対話や説明会の開催	お取引先様への訪問数：累計 121 社 一次データ取得合意：累計 72 社 2024年度 一次データを活用した算定開始

当年度の関連投資額とその内容を簡潔明瞭に示している。

昨年の記載からも、再エネ比率、投資額、資金供給等を追加してさらに発展させている。

好事例  
ポイント

シナリオ分析で特定されたリスクについて緊急度と影響度(財務インパクト)、対応策を端的に開示している。

## d. リスクの緊急度・影響度(移行リスク・物理リスク)

シナリオ分析に基づき、当社グループにおいて財務にも影響を与える重要なリスクを特定しました。気候変動、資源循環、生物多様性それぞれのリスクを洗い出し、重複するリスクについては統合したうえで移行リスクと物理リスクに分類し、全社リスクマネジメントシステムの考え方方に則って緊急度(発現可能性)と影響度(財務インパクト)を見積もりました。また、EUサステナビリティ規制簡素化や米国の政策転換の影響についても検討しましたが、シナリオ分析のステップにおいて想定していた範囲内であるため、大きな影響がないことを確認できました。

この影響レベルに基づいた対応を着実に実践することで環境リスクに対するレジリエンスを高めていきます。

移行リスク(1.5°Cシナリオ<sup>1)</sup>

分野	リスクタイプ リスク項目	リスクシナリオ (当社グループへの影響)	緊急度	影響度	当社グループの 対応
気候変動 資源循環	政策・規制 ①政策強化による調達コストの上昇	・サプライヤーへのカーボンプライシング(炭素税・排出量取引)やサーキュラーエコノミー政策(再生材利用促進、プラスチック課税等)により原材料への価格転嫁が進み調達コストが上昇	5年以内	10億円～200億円	・サプライヤーにおける脱炭素活動支援 ・小型、軽量化、再生材活用等による新規資源使用率の削減
気候変動 資源循環	政策・規制 ②規制強化、顧客要求への対応遅れ	・1.5°C目標達成、循環型社会構築に向けた製品/企業の環境規制の強化、顧客要求も厳格化。対応遅れにより商機を逃し、収益減少	3年以内	10億円～200億円	・SBTi1.5°C目標 <sup>2)</sup> に資する省エネルギー・再生可能エネルギー施策の積極展開 ・CFP、SuMPO EPD、製品再生材含有率等の情報開示 ・サステナビリティの取り組みを活用した資金調達
気候変動 資源循環	市場 ③消費者行動の変化に伴う業績影響	・リモートワークの増加やベーバーレス化が進むことによる収益減	3年以内	10億円～200億円	・既存オフィスプリンティング事業の顧客基盤の維持・拡大と社内プロセスの効率化による収益性の向上 ・他社との協業による複合機を含むエッジデバイス供給体制の最適化・商品競争力強化による利益率の向上 ・オフィスサービス事業のストック収益の積み上げ加速
気候変動 資源循環 生物多様性	評判 ④社会的信用の失墜、ブランド価値の毀損	・不法投棄等の環境関連法の違反、森林破壊への関与、グリーンウォッシュ等による社会的信用の失墜	1年以内	10億円～200億円	・環境マネジメントシステムの徹底 ・産業廃棄物管理体制の強化 ・持続可能な原材料調達の促進 ・社員へのグリーンウォッシュ啓発教育

\*1 1.5°Cシナリオ：2100年までの平均気温上昇が1.5°C未満に抑えられている世界

\*2 SBTi (Science Based Targets initiative)：企業の温室効果ガス(GHG)削減目標が科学的な根拠と整合したものであることを認定する国際的なイニシアチブ

物理リスク(4°Cシナリオ<sup>3)</sup>

分野	リスクタイプ リスク項目	リスクシナリオ (当社グループへの影響)	緊急度	影響度	当社グループの 対応
気候変動	急性 ①自然災害の急激な増加	・気候変動により異常気象の激甚化が進み、自社生産拠点やサプライヤーにて想定以上の風水害が発生することとサプライチェーンの寸断等により生産停止、販売機会の損失が拡大、気候変動対応費用(災害対策、事業所移転、電力費)の増大	5年以内	10億円～200億円	・サプライチェーンにおける水害リスクの評価・分析と対策 ・国内拠点における水害対策強化
気候変動	急性 ②感染症の地域性流行	感染症の拡大による不測の事態により以下の事象が発生 ・部品供給、製品工場の製造、輸送機関の遅延や停止 ・販売会社への供給遅延や停止	10年以内	10億円～200億円	・有事を想定したBCP対応 ・重要部品の複数仕入先選定又は代替品の選定 ・リモートワーク等の新しい働き方を想定したBCP訓練
気候変動 資源循環 生物多様性	急性 ③森林資源の減少	・温暖化により森林火災、害虫等の森林被害が増えるとともに、規制が強化され、紙の調達コストが上昇	10年以内	～10億円	・剥離紙を用いないシリコーントップラジナーレスラベルによる原紙利用の削減 ・森林保全活動強化(100万本未来の森プロジェクト)

\*3 4°Cシナリオ：2100年までの平均気温上昇が4°C上昇する世界

シナリオ分析で特定されたリスクについて緊急度と影響度(財務インパクト)、対応策を具体的かつ端的に開示している。

好事例  
ポイント

当期の売上に占める環境貢献商品の売上を財務貢献効果として開示することで、「将来の」機会につながる可能性のある「現時点の」取引規模について定量情報を示している。

## e. 機会の財務効果

気候変動、資源循環、生物多様性における環境影響は単に事業リスクだけではなく、自社製品・サービスの提供価値及び企業価値を高める機会につながると認識しています。

省エネルギー、省資源技術、創エネサービス等を活かしたお客様の環境負荷削減につながる商品やソリューションの提供、DXを支援するソリューション等、様々な機会をもたらし、現時点で環境配慮のオフィス機器、DXを支援するソリューション、環境・エネルギー事業は1兆円規模の売上に貢献しています。

分野	2024年度実績の概要	2024年度 財務貢献効果
緩和への 貢献	① 環境配慮商品の売上 省エネ機能強化、再生材活用、化学物質管理強化 シリコーントップライナーレスラベル ラベルレスサーマル	約13,170億円
	② 製品再生・部品再生事業 リサイクル設計、再生機販売	約310億円
	③ ESG対応を伴う商談売上 入札、商談対応	約370億円
	④ 省エネ、省資源、創エネ関連事業 Smart MES、EV、蓄電池の利活用 太陽光発電O&M(オペレーション&メンテナンス)	約250億円
適応への 貢献	DXを支援するソリューション スクラムパッケージ等対応	約2,620億円

## d. インダストリアルソリューションズ

当連結会計年度は、サーマル事業では、成長性の高い社会課題解決型製品拡販による収益拡大を進めました。当社グループは長年培った感熱紙の技術により、剥離紙を用いない感熱ラベルとしてシリコーントップライナーレスラベル（以下、SLL）を販売しています。SLLは、剥離紙を用いないため、紙の使用量を削減し（省資源）、環境負荷低減（CO<sub>2</sub>排出削減）に貢献する製品です。近年の環境意識の高まりから食品等の用途において好調に推移しました。また、当社グループが開発した、サーマルインクをコーティングすることで、フィルム、紙、段ボール等の様々なメディアに直接印字が可能な「ラベルレスサーマル」を使用した商品パッケージの導入が、大手コンビニエンスストアの食品用ラベルを中心に進んでいます。本製品により、従来使用していた紙ラベル等の間接資材がなくなることにより作業工程の効率化が進み、お客様の生産性の向上を実現します。

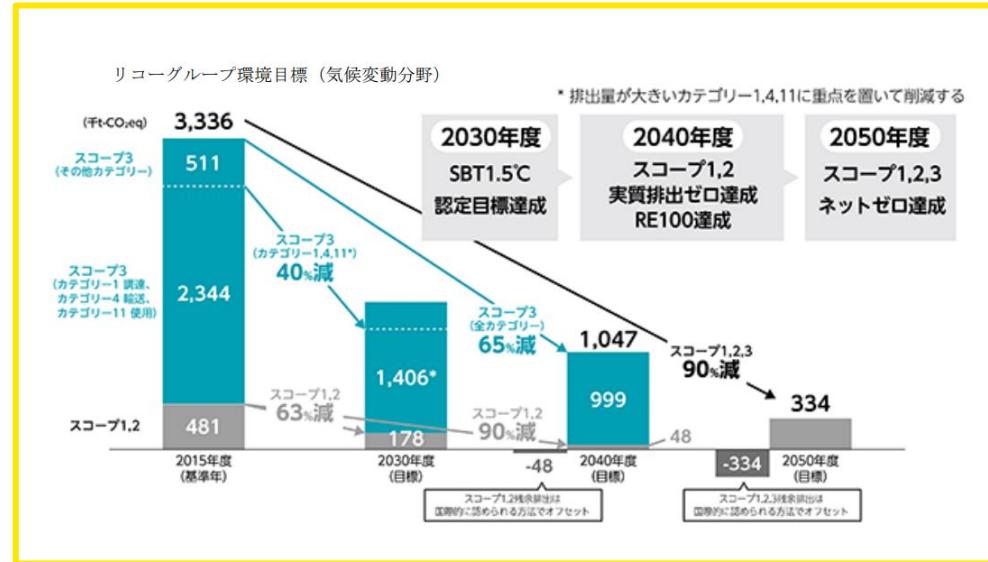
産業プロダクツ事業では、長年製造業として培ってきた技術を活かし、製造現場におけるミス・不良品の撲滅、生産効率の向上、人手不足の解消を目指しています。当連結会計年度は、これらの各種製品の拡販に加え、モノづくり強化と設計プロセスの変革を通して、収益力強化に注力しました。なお、2024年9月には、車載ステレオカメラやプロジェクター用光学レンズモジュール等の開発・製造・販売を行っていたオプティカル事業の譲渡が完了しました。

インダストリアルソリューションズの売上高は、前連結会計年度に比べ 0.4% 増加し 1,121 億円となりました（為替影響を除くと 2.7% の減少）。サーマル事業において、国内では SLL 販売が好調に推移したものの、欧州では市況の停滞と価格競争により販売が伸び悩みました。産業プロダクツ事業では、オプティカル事業の譲渡が影響し減収となりました。購買・生産効率化によるコストダウンやプライシングコントロールもあり利益が改善しましたが、オプティカル事業の譲渡に伴う環境対応等の一過性費用の影響により、インダストリアルソリューションズ全体の営業損益は 18 億円（損失）となり、前連結会計年度に比べ利益が 14 億円減少しました。

当期の売上に占める環境貢献商品の売上を「財務貢献効果」として開示している点が特徴的。将来の機会による財務的影響額を直接示しているわけではないが、ポテンシャルのある「現状の」取引規模を提示することで、読み手がその影響をある程度読み取れるよう、情報提供をしている。

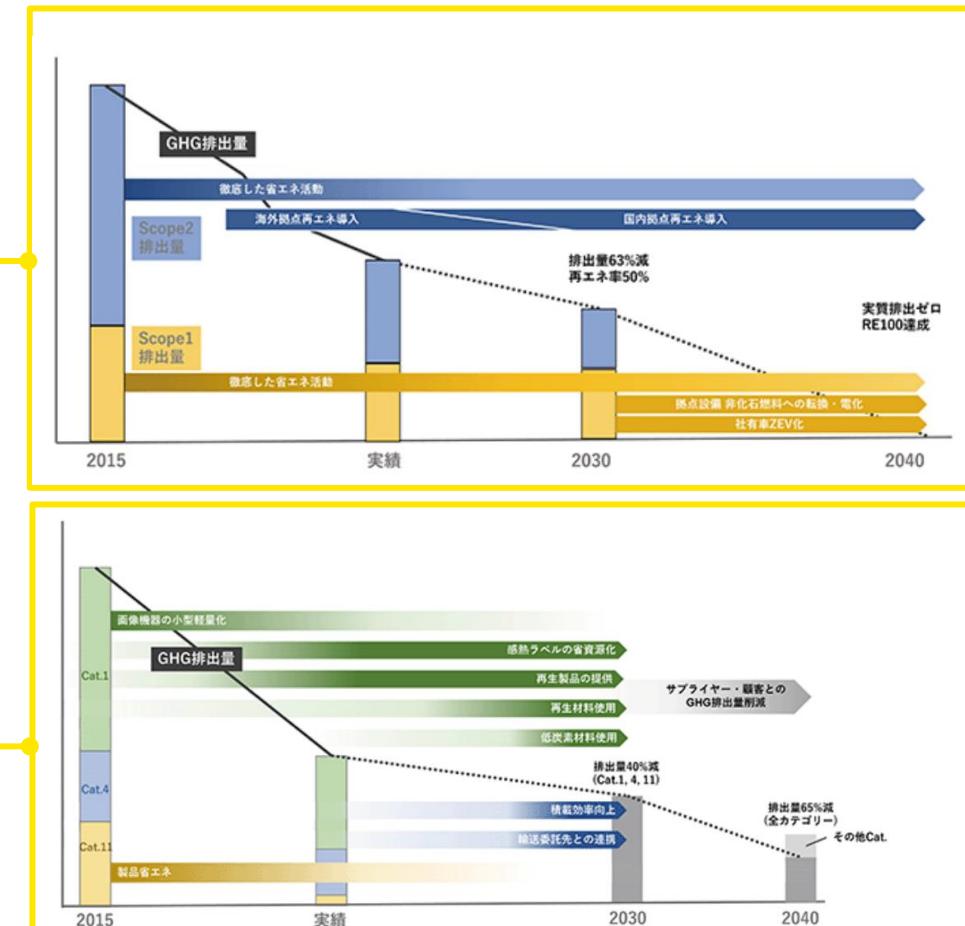
好事例  
ポイント

2050年ネットゼロまでのGHG排出量をロードマップをグラフを用いて端的に記載し、フェーズを2030、2040、2050に区分し、それぞれのフェーズにおけるScope1、2、3における削減目標を定量的に記載している。



GHG排出量(Scope3)の削減目標に関して、全体に占める割合が大きいカテゴリーごとに基準年度からの排出量の推移を、グラフを用いて記載している。

削減のための戦略（「海外拠点再エネ導入」、「画像機器の小型軽量化」等）も併記することで、戦略と削減効果がビジュアルで把握することができる。



# 明治ホールディングス株式会社



## 好事例 ポイント

リスクの財務インパクトに関する具体的な影響額を開示している。  
特に、製造における主要インパクトの内訳を中期・長期の別、影響の内容別に、定量的な内訳を示しており深い理解につながる。

〈分析対象範囲〉 当社グループ全体

対象事業セグメント	食品、医薬品
対象原材料	主要原材料[乳原料、カカオ豆、パーム油、砂糖、木材(紙)]
分析基準年	現状、2030年(中期)、2050年(長期)

〈分析結果の概要〉

<1.5°Cシナリオ(移行リスク)における当社グループへの影響>

気候変動に関わる変化	主要インパクトと具体的な影響	当社グループへの影響		
		関係するサプライチェーン	影響額(億円)	
			2030年	2050年
政府の環境規制の強化	カーボンプライシング導入による影響額	製造	44	100
		調達 物流	465※	475※
再生可能エネルギー普及に向けた設備投資の拡大	電力購入金額による影響額	製造	105	△48

※ 当影響額については、当社グループだけでなくサプライチェーン全体で負担するものと考えております。

〈分析方法及び結果の詳細〉

□ 主要インパクトと具体的な影響

<1.5°Cシナリオ>

・カーボンプライシング導入による影響額(自社)

2030年は、省エネ活動、創エネ活動、再エネ由来電力の購入などにより18億円の削減を見込めるものの、44億円のコスト増加を想定しています。2050年は、新たな技術や次世代エネルギーの積極的導入など移行計画(トランジションプラン)に基づき、24億円の削減を見込んでいます。しかし、現在の技術では2050年にCO<sub>2</sub>排出量をゼロにすることが困難なため、50億円のカーボンクレジットの購入が必要となり、100億円のコスト増加を想定しています。

(単位: 億円)

影響の内容	2030年	2050年
対応策未実施のカーボンプライシング負担額	80	74
対応策によるカーボンプライシング削減額	△18	△24
カーボンクレジット購入金額	-	50
合計	44	100

出所: EDINET閲覧(提出)サイト<https://disclosure2.edinet-fsa.go.jp/WZEK0040.aspx?S100W6WK..>(2025年8月12日アクセス)

**好事例  
ポイント**

シナリオごとに財務的影響を分析・算定し、開示している。リスクだけではなく機会についても同様に定量的な開示を行っている。

**b. 財務的影響の分析・算定**

気候変動におけるリスクと機会を評価するため、財務的影響についても算定しています。

[前提要件]

- ・実施時期：2023年1月（1.5°Cシナリオを新たに採用）
- ・対象期間：2023年～2050年（短期：2025年、中期：2030年、長期：2050年）
- ・対象範囲：大東建託グループにおける建築・不動産事業
- ・算定要件：気候変動シナリオ（STEPS、NZE、ROP等）に基づき分析項目別に対象期間内に想定される利益影響額を算定（リスクは事象が発生した際の影響額で算定）

**●物理的リスク**

気温によって、突発的な風水害が多発し、太陽光パネルの破損等による修繕費の発生することを急性リスクとして認識しています。また、気温上昇により、工事現場の環境が悪化し、現場労働効率の低下や、事務所の空調費用の増加などを、慢性リスクと認識しています。

種類	リスク	物理的リスク	項目	内容	財務への影響					
					1.5°C/2°C未満シナリオ			4°Cシナリオ		
					短期	中期	長期	短期	中期	長期
急性リスク				工事中の風水害によるコスト増加	0	263	1,002	0	374	1,502
				風水害による太陽光発電設備の損耗増加	0	36	102	0	51	153
				風水害による保険料増加	0	381	1,457	0	542	2,186
慢性リスク				気温上昇による労働効率の低下と工期延長、それに伴う人件費増加	0	26	122	0	72	710
				気温上昇による空調費用の増加	0	1	1	0	1	2
				木材価格高騰によるコスト増加と販売価格上昇、それに伴う需要低下による売上減少	33	56	182	81	137	448

**●機会**

当社グループが、先行してZEH賃貸住宅を標準化し、LCCM賃貸住宅を開発・販売している現状は、将来に向けた準備と捉えることができ、市場シェア拡大などに有利となる機会になると認識しています。

機会	項目	内容	財務への影響					
			1.5°C/2°C未満シナリオ			4°Cシナリオ		
短期	中期	長期	短期	中期	長期	（百万円）		
再生可能エネルギー導入	再生可能エネルギー導入	自社所有の再生可能エネルギー発電設備において発電した電力を自家利用することによる、再生可能エネルギー購入（再生エネ賃料）コスト削減	0	0	▲22	-	-	-
		京FIT電力の余剰分を売却することによる利益創出	0	0	▲1,252	-	-	-
製品・サービス	ZEH・LCCM拡大	省エネ効果の高いZEH・LCCM商品の供給拡大による売上増加	▲100	▲267	▲1,745	-	-	-

※「0」：算定の結果、影響額が0円であると算出したもの

※「-」：算定対象外のもの

※当該値は、気候変動の影響を量定的に評価したものであり、当社の財務への影響を保証したものではありません。

気候変動におけるリスクを評価するために、シナリオごと、時間軸ごとに財務的影響額を算定している

なお、シナリオ、対象期間、対象範囲等の前提条件も明確にされている。

リスクだけではなく、機会についても財務的影響額を量定的に示している。

**好事例  
ポイント**

**1.5°C/4°Cのシナリオ分析の結果を、移行リスク、物理リスク、機会に区分し、評価項目ごとに、発現時期、財務影響度を一覧化し、具体的に記載している。**

## STEP1 リスク重要度の評価

## 〔重要度の評価基準〕

1年間に発生する収益・費用における財務影響の評価基準を基に重要度を3段階（大・中・小）で設定しています。

大=100億円以上、中=10億円以上～100億円未満、小=10億円未満

## 〔発現時期〕

短期（～2026年）、中期（2027年～2030年）、長期（2031年～）

気候変動がヤマトグループに及ぼす影響					
リスク分類		リスク	機会		
大分類	中分類	小分類	重要度		
政策と法	①炭素価格	・炭素税を価格に転嫁できない場合利益が減少	・低炭素輸送を付加価値として販売することで収益が増加	大	中期
	②排出量の報告義務の強化	・誤った報告を行い発覚した場合、信用を失う顧客から離れる収益が減少	—	小	中期
	③サービスへの新技術・高付加価値導入への期待の高まり	・低炭素社会への移行に伴い、GHG排出量を抑制する輸送手段や資材の普及への対応が遅れることにより収益が減少	—	小	中期
	④低炭素輸送の実現の要請	・低炭素車両や設備の導入による費用が増加	・EVの導入等、低炭素輸送を積極的に実施した場合、車両に使用するエネルギーが化石燃料から電気に置き替わることにより運送コストが減少	中	中期
	⑤エネルギー・ミックスの変化	・再エネ等の普及により燃料や電力価格が高騰することで、車両や施設で使用するエネルギーの費用が増加	・再生可能エネルギー発電設備や太陽光発電システムの導入、省エネ活動推進により、エネルギー自給率を高めエネルギーコストが減少	中	中期
	⑥消費者・顧客の環境意識の高まり	・顧客企業・団体において、サプライチェーン全体を通じたGHG排出量削減や消費者の気候変動、エシカル消費に対する意識が高まり、対応が十分ではない場合、当社のサービスが敬避され収益が減少	・特に地域への意識が高いEU地域や顧客企業・団体において、サプライチェーン全体を通じたGHG排出量削減や消費者の気候変動、エシカル消費に対する意識が高まり、要請に応えられた場合、当社のサービスが選択されて収益が増加	大	中期
	⑦産業セクターへの非難	・輸送は他産業のScope3として削減への期待を大きい分、低炭素輸送を実現できなかった場合、収益が減少	—	小	中期
	⑧資金調達への影響	・環境的にサステナブルでないと分類された場合、資金調達が困難となる	・低炭素社会への移行により資金調達が多様化し、多様な資金調達が容易になる	小	中期

気候変動がヤマトグループに及ぼす影響					
リスク分類		リスク	機会		
大分類	中分類	小分類	重要度		
物理的 リスク	急性	⑨異常気象の激甚化と頻度の上昇	<ul style="list-style-type: none"> <li>・異常気象の頻度が高まると、従業員の被災、被災拠点の復旧の遅れや電力・燃料供給停止などにより業務を停止することが多くなり、収益が減少</li> <li>・顧客の施設や産物などが被災して出荷が出来なかった場合、収益が減少</li> <li>・物流拠点、設備、貨物が損壊し、損失や修理費用が増加</li> </ul>	中	短期
	物理面上昇	・海面上昇に伴い、沿岸エリアに位置する物流拠点における水害対策費用の発生や保険料上昇の影響により費用が増加	—	小	長期
	気候変動や気象パターンの複雑化と気象パターンの極端な変動	・気候変動や水リスクなどの影響を強く受ける顧客からの出荷量が減少することで収益が減少	—	小	中期
	平均気温の上昇	・堆積による道路インフラの寸断などで配達の遅延が発生し対応費用が増加	—	小	長期
	平均気温の上昇	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平均気温の上昇によって、社員の熱中症などの健康被害が増加、また、人材採用の困難化や離職率の増加に繋がり、人件費、採用費などの費用が増加</li> <li>・平均気温の上昇により、物流拠点内の温度管理に係るエネルギー消費が増え、光熱費が増加</li> <li>・地域の特産物が収穫できなくなり生鮮品配送の収益が減少</li> </ul>	—	小	長期
	地盤沈下	・地盤沈下による建物の倒壊や構造的不安定による修理費用の増加	—	中	長期
	津波	・津波による建物の倒壊や構造的不安定による修理費用の増加	—	中	長期
	台風	・台風による建物の倒壊や構造的不安定による修理費用の増加	—	中	長期

シナリオ分析を行った結果を、移行リスク、物理リスク、機会に区分し、評価項目ごとに、発現時期、財務影響度を一覧化し、具体的に記載している。

財務影響の重要度の「大」、「中」、「小」ならびに発現時期の「短期」、「中期」、「長期」については、それぞれ定義（金額規模、時間軸）を記載している。

好事例  
ポイント

リスクにおける事業インパクト評価において財務影響評価を定量的に行い、対応策についてもその削減効果を定量的に示している。炭素税については前提とした炭素価格を明確に記載しているなど、分析に用いた要件の記載がある。

## STEP3 事業インパクト評価

抽出したリスクの中でも炭素税導入や異常気象・災害が収益・費用について大きな影響を与える可能性があることを認識し、以下の分析・事業インパクト評価を実施しました。

## ●評価を実施した項目

- i. 炭素税導入による財務影響
- ii. 異常気象・災害による収益の減少や施設・設備の修理費用増加の財務影響
- iii. 洪水による収益の減少や施設・設備の被害による財務影響

## ●詳細

## i. 炭素税導入による財務影響評価

炭素税が本格導入された際の精算に関わる2030年、2050年の事業インパクトを算出しました。2030年は炭素税価格を140ドル／t、2050年は250ドル／tと想定し費用増加影響を試算した結果、2030年には157億円、2050年には281億円と算出しました。

## ii. 異常気象・災害による収益の減少や施設・設備の修理費用増加の財務影響評価

台風の激甚化や線状降水帯による豪雨など異常気象による収益の減少や施設・設備の修理費用<sup>\*3</sup>について事業インパクトを試算した結果、2030年には19億円、2050年には38億円と算出しました。

\*3 過去に発生した災害を参考に試算

## iii. 洪水による収益の減少や施設・設備の被害の財務影響評価

ハザードマップやAQUEDUCT<sup>\*4</sup>などを使用した洪水の浸水深予測に基づき、国土交通省「TCPD提言における物理的リスク評価の手引き」にて示されている浸水深別被害率を使用して営業停止による損失額ならびに施設・設備の資産損害額について事業インパクトを試算しました。

その結果、4°Cシナリオ(RCP8.5)における100年に1度の確率で発生する洪水(浸水深)による営業停止損失額と資産損害額の年間影響は、2030年には4億円、2050年には4.3億円と算出しました。

[分析に用いた要件]

- ・5つの気候モデル<sup>\*5</sup>の平均値を採用
- ・空間解像度1kmで当該拠点を含む周辺も含めた3km四方の平均値を採用
- ・ハザードマップ上で浸水の可能性がある拠点を含む49拠点を調査

\*4 世界資源研究所(WRI)が開発したリスク評価ツールAQUEDUCT(アキダクト)

\*5 GFDL-ESM2M(米国海洋大気庁)、HadGEM2-ES(英国気候研究機関)、

IPSL-CM5A-LR(仏国気候研究機関)、MIROC-ESM-CHEM(東京大学など)、

NorESM1-M(ノルウェー気候研究機関)

## STEP4 対応策の方向性

## i. 炭素税導入

ヤマトグループは、温室効果ガス(GHG)排出量削減に向け2050年自社排出実質ゼロの高い目標を掲げ取り組んでいます。

イ. 2030年の目標値を2021年3月期比48%削減と掲げ、実現に向けて主な施策として2030年までに低炭素車両(主にEV)23,500台の導入や太陽光発電設備810基の設置などを計画しています。これにより、取り組まなかった場合と比較して、2030年には74億円の削減効果があると試算しています。

ロ. 2050年に向けて、カートリッジ式EVを含む低炭素車両の導入や、ヤマトグループの拠点に設置した太陽光発電設備および地域の発電事業者の再生可能エネルギー由来電力の使用率を高めるなど、他の施策も強化することで自社排出実質ゼロを達成した場合、炭素税の財務影響は解消すると想定しています。

ハ. 低炭素化に向けた設備投資が積極的に行われることを目指し、インターナルカーボンプライシングの導入を検討しています。

リスクにおける事業インパクト評価において財務影響評価を定量的に行い、中期、長期それぞれの影響金額を算定している。

また、炭素税については前提とした炭素価格を明確に記載している等、分析に用いた要件の記載がある。

対応策については、中期目標、長期目標をそれぞれ定め、中期目標については具体的な定量的な目標値及びその対応策による削減効果を影響金額として示している。



# 「サステナビリティに関する考え方及び取組」 —人的資本—

## 好事例の考え方 1/3

人的資本における好事例の考え方	出所
<ul style="list-style-type: none"><li>■ 人的資本可視化指針で示されている2つの類型である、<b>独自性</b>(自社固有の戦略や、ビジネスモデルに沿った取組み・指標・目標を開示しているか)と<b>比較可能性</b>(標準的指標で開示されているか)の観点を適宜使い分け、又は、併せた開示は有用</li><li>■ KPIの目標設定にあたり、なぜその目標設定を行ったのかが、企業理念、文化及び戦略と紐づいて説明されることは有用</li><li>■ マテリアリティをどう考えているのかについて、比較可能性がある形で標準化していくことは有用</li><li>■ グローバル展開をする企業は、サステナビリティ情報の開示において、例えば、人権に関する地政学リスク等、ロケーションについて着目することも有用</li><li>■ 独自指標を数値化する場合、定義を明確にし、定量的な値とともに開示することは有用</li><li>■ 過去実績を示した上で、長期時系列での変化を開示することは有用</li><li>■ 背景にあるロジックや、前提、仮定の考え方を開示することは有用</li><li>■ 人的資本の開示にあたり、経営戦略をはじめとする全体戦略と人材戦略がどう結びついているかを開示することは有用</li></ul>	金融庁「記述情報の開示の好事例集2022」(2023年1月31日) <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r4/singi/20230131/04.pdf">www.fsa.go.jp/news/r4/singi/20230131/04.pdf</a> (2025年9月3日アクセス)

## 好事例の考え方 2/3

人的資本における好事例の考え方	出所
<ul style="list-style-type: none"><li>■ 経営戦略と人材戦略の関係性や、どのような取組みで双方が関連しているかについて開示することは有用</li><li>■ 人的資本にはコンプライアンス色が強い部分と、戦略的な部分の2つ要素がある。この中で、コンプライアンス色の強い部分は比較可能性が期待され、戦略的な部分は経営戦略と関連した独自性の高い開示が期待される</li><li>■ 人的資本は、各社の独自性が強い項目であるため、実績値を開示するだけではなく、ビジネスモデルを踏まえた説明や時系列でのデータの開示をすることが有用</li><li>■ 独自性の高い取組みは、その取組みの進捗を社内でモニタリングする際に使用している指標等の一部でも開示することが有用であり、要因系指標から、財務パフォーマンスにつながる結果系指標までの関係を示して開示することが望ましい</li><li>■ 自社にとって重要な要素をKPIに設定し定量的に開示することは、会社の計画や考え方が具体的になり有用</li><li>■ 目標は、財務と非財務の統合の観点から、例えば中期経営計画の最終年と整合させることは有用</li><li>■ 人的資本がどのように価値創造と関連するかの具体的な開示は有用</li></ul>	<p>金融庁「記述情報の開示の好事例集2023」(2023年12月27日) <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20231227/06.pdf">www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20231227/06.pdf</a> (2025年9月3日アクセス)</p>

## 好事例の考え方 3/3

人的資本における好事例の考え方	出所
<ul style="list-style-type: none"><li>■ 経営戦略と人材戦略が関連した開示が重要であり、人材戦略がどのように企業価値向上につながるかについて開示することが有用。例えば、インプット情報だけでなく、人材戦略を通じてどのようなアウトプット、アウトカムを目的としているのか等を記載することが挙げられる</li><li>■ 人的資本に関する非財務情報と財務情報の連動が重要で、人材が他社との差別化において重要な要素となる業種においては、定量情報を積極的に開示することが有用。</li><li>■ 人的資本に関する財務データを開示することが有用。例えば、研究開発費に含まれている人件費や、事業部門や事業ポートフォリオごとの人件費についての定量的な開示がされることで、人材投資と将来の業績に関する分析ができる</li><li>■ 人的資本に関する戦略と指標及び目標の連動が重要であり、戦略のセクションで定めた人材戦略の進捗を図るために指標については、指標及び目標のセクションにおいて、目標と実績を定量的に開示することが有用。</li><li>■ 目指すべき理想的な目標を掲げ、現状と目標を達成するにあたってのギャップを把握し、その結果を開示することは有用。</li></ul>	<p>金融庁「記述情報の開示の好事例集2024」(2024年11月8日) <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20241227/03.pdf">www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20241227/03.pdf</a> (2025年9月3日アクセス)</p>

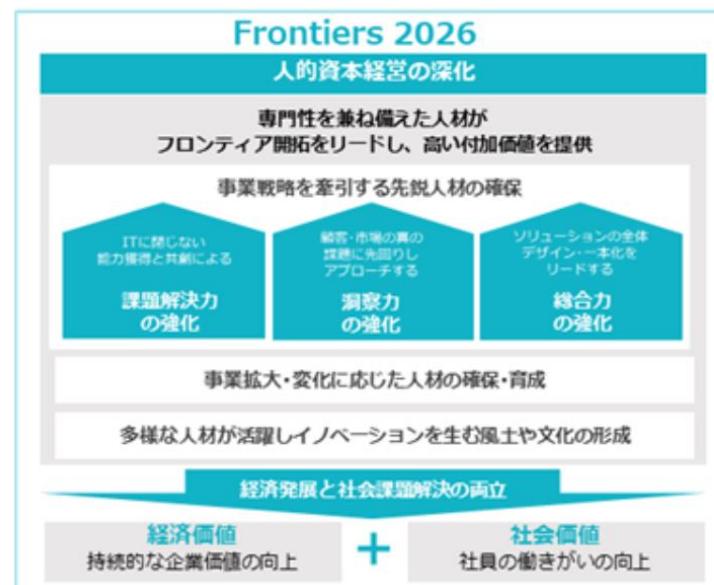
好事例  
ポイント

人的資本の開示に当たり、経営戦略をはじめとする全体戦略と人材戦略がどう関連しているかを開示している。

## ロ. 中期経営計画（2024-2026）における人的資本への取り組み

中期経営計画（2024-2026）では、課題解決力の強化、洞察力の強化、統合力の強化をテーマとして、重点をコンサルタント、高度営業人材、ITアーキテクトの拡充に置き、その育成と獲得に向けた人材戦略を策定しています。先鋭人材が戦略ドメイン拡大を牽引し、一人当たりの付加価値を向上させることを視野に、人材にかかる施策・アクションの洗練化を図り、経営戦略との連動性を高めます。

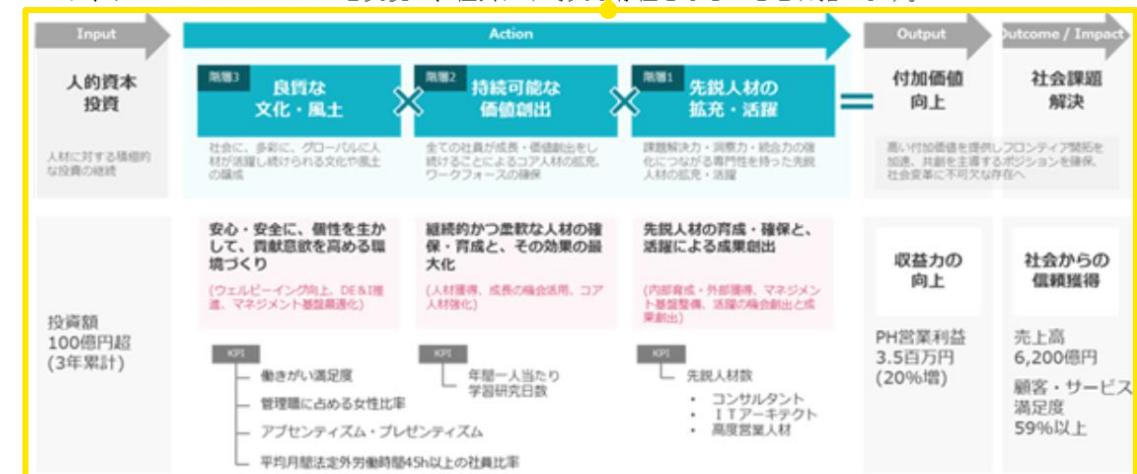
人的資本経営の取り組みにおいては、専門性を兼ね備えた人材がフロンティア開拓をリードし、高い付加価値を提供できるよう「多様な人材が活躍しイノベーションを生む風土や文化の形成」を行い、その上で「事業拡大・変化に応じた人材の確保・育成」による中長期的な経営資源を拡充し、その中から「事業戦略を牽引する先鋭人材の確保」を行うといった三層構造のテーマを設定しています。



経営戦略と人材戦略の関係性や、どのように双方が関連しているかについて説明している。

人的資本に関する価値創造プロセスをInputからOutput、Outcomeまで示し、さらに定量情報(財務情報を含む)を開示している。

中期経営計画（2024-2026）では、人材獲得とキャリア形成、働く環境整備や報酬といった項目で、3年間で100億円を超える人的資本投資を進めています。人材投資がもたらす効果として、2027年3月期には、戦略ドメイン比率52%、売上6,200億円、1人あたり営業利益は3.5百万円となる計画です。これを踏みに、グループビジョン2032を実現し、社会に不可欠な存在となることを目指します。



出所: EDINET閲覧(提出)サイト <https://disclosure2.edinet-fsa.go.jp/WZEK0040.aspx?S100W24K...>, (2025年8月12日アクセス)

好事例  
ポイント

指標と目標の設定は、人材戦略とひも付けて説明している。

## b. 指標と目標

人材戦略の3つのテーマ毎に、成果を測る指標と目標を定めています。中期経営計画のサステナビリティ指標として設定している「戦略ドメイン比率」や「顧客サービス満足度」等の状況と合わせて、取締役会でのモニタリングを行っています。

人材戦略のテーマごとに、成果を測る指標と目標を定めていることを明記している。

人材戦略で説明されたビジネスモデルを踏まえた独自項目は、指標と目標において定義を明確にしている。

## (イ) 事業戦略を牽引する先鋭人材の確保

グループビジョン2032の戦略ドメインは、収益性を拡大できる高付加価値の事業領域であり、戦略ドメイン比率の向上が重要です。これには先鋭人材の活躍が不可欠で、付加価値向上と1人あたり営業利益の増加を実現します。

中期経営計画（2024-2026）では、フロンティア開拓をリードする先鋭人材として、「コンサルタント」「ITアーキテクト」「高度営業人材」を定義し、それぞれ「事業・サービス企画・開発」「営業・提案活動」「役務・サービス提供」のプロセスに関わることで、より収益性の高い事業提供を牽引します。

先鋭人材の確保にあたっては、既存ビジネスの遂行により培った能力・スキルを持った人材に、新たな領域で求められるスキルセットをアドオンすることで、人材の質を高める配転育成やリスキリングに取り組むとともに、事業組織とHRBPが連携した高度人材の採用、M&Aといった手段による拡充を進めています。また先鋭人材の成果創出を促進するマネジメント基盤の整備、機会提供を進めています。

独自指標に加え、比較可能性のある指標（標準的指標）を併せた開示である。

前期実績を示した上で、時系列での変化を開示している。

目標の年度は、中期経営計画の最終年度と整合させている。

人材戦略の成果に関する指標

No.	指標名	定義	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	2027年3月期 目標
<b>1. 事業戦略を牽引する先鋭人材の確保</b>					
(1)	コンサルタント数	ステークホルダーとの事業共創による新たな価値の創造で新事業・新サービス企画を牽引。また、ITに閉じないコンサルティングによる提案内容を高度化すると共に上流プロジェクトを推進する社員の人数	510名	545名	700名以上
(2)	ITアーキテクト	デジタル技術活用やサービス統合により商品力の強化に貢献。また、高度な技術を持って顧客の課題解決を実現する社員の人数	—	270名	370名以上
(3)	高度営業人材	顧客の真の課題を捉えフィードバックすることでソフトウェア資産の高付加価値化を行う。また、顧客理解深化により提案力・受注採算性を向上させる社員の人数	—	262名	360名以上
<b>2. 事業拡大・変化に対応した人材の確保・育成</b>					
(4)	年間一人当たり学習研究日数	社員一人当たりの年間学習研修日数の平均値	12日	12日	12日以上
<b>3. 多様な人材が活躍しイノベーションを生む風土や文化の形成</b>					
(5)	働きがい満足度	社員意識調査で「総合的に働きがいのある会社である」の設問に肯定的に回答した社員の割合	52%	56%	58%以上
(6)	管理職に占める女性従業員の割合	管理職全体に占める女性管理職の割合	11%	12%	15%以上
(7)	アブセンティズム	病気を理由として休業している社員の割合	1.0%	0.9%	1.0%以下
(8)	プレゼンティズム	社員が職場に出勤はしているものの、健康問題により業務の能率が落ち込んでいる割合	—	23%	18%以下

好事例  
ポイント

人的資本経営の実践に当たり人材戦略と経営戦略を連動させることを明示し、人的資本の価値創造プロセスを明確にしている。

### ＜当社の人的資本経営に対する想い＞

当社は、1949年の創業以来、“人”を最も重要な資本と位置付け、人を大切にする経営を進めてきました。1954年、技術と技能の両輪を強化すべく技能者養成所を開設したことを皮切りに、人財の育成に力を注ぎながら、まだこの世に存在しないモノを生み出す力、すなわち「実現力」を高め続けてきました。その結果、180を超える世界初の技術・製品を生み出してきました。そしていま、変化の激しい時代だからこそ、改めて創業の原点を大切にし、人と組織が生み出す実現力を一層高めることにより、企業価値をさらに向上させていく必要があります。

人的資本経営の実践にあたっては、人財戦略を事業・経営戦略と連動させることができます。それは、人的資本の価値を高める活動（インプット）が、どのような結果（アウトプット）を生み出し、最終的にどのような事業的・財務的価値、そして社会への新たな価値創出（アウトカム）につながるかを明確化することです。これが、創業以来継承してきた「モノづくりはヒトづくり」という考え方そのものであり、当社の人的資本経営だと考えています。



### ＜当社における人的資本経営の考え方（価値創造パス）＞

**活動（インプット）：**社員のキャリア実現支援や学び・成長促進、風通し良く活力ある職場づくり等、人と組織のビジョン&アクション「PROGRESS」として推進する人事施策・制度の改革です。時代・環境に見合わなくなつた福利厚生等を見直し、原資を有効に生み出しながら、人的資本の価値向上に効果的な活動への投資を強化していきます。

**結果（アウトプット）：**人の観点では、当社で働いて良かった、夢がかなったと実感する社員がより多くなること、つまり、社員エンゲージメントの向上です。組織の観点では、事業・経営戦略実現に必要な人財の質・量がより充足し、人財ポートフォリオの変革が進むことです。具体的なKPIを設定し、課題の明確化と対応スピードの向上を図ります。

**提供価値（アウトカム）**：人の観点では、人的資本を最大限に磨き上げ、社会・お客様に対し価値を創出することです。組織の観点では、成長事業と総仕上事業のポートフォリオ入れ替えを通じて、環境・安心の理念の実現と収益性を両立すること、つまり事業ポートフォリオ変革です。経営として、当社で働くすべての人と組織が、社会・お客様に喜んでいただける価値を持続的に提供できているか、すなわち「人と組織の実現力」が高まっているかを検証するため、「人的投資生産性」を設定し、トレンドを確認しています。

人財戦略と経営戦略の連動、インプット・アウトプット・アウトカムの考え方を記載している。

人財戦略と経営戦略、インプット・アウトプット・アウトカムのつながりを図示しており、人的資本の価値創造プロセスが明確にされている。

出所: EDINET閲覧(提出)サイト<https://disclosure2.edinet-fsa.go.jp/WZEK0040.aspx?S100VWHL>, (2025年8月12日アクセス)

好事例  
ポイント

人財戦略の目標KPIと実績を開示するだけでなく、その設定背景を文章で説明している。

人と組織の実現力（人的投資生産性）は、社員エンゲージメントの向上と、事業・経営戦略実現に必要な人財の質・量の充足（人財ポートフォリオ変革）によって高まると考えています。エンゲージメントの向上により、個人として高い目標に挑戦する人財の集団となり、人財ポートフォリオ変革によって組織として成果を上げる力がさらに高まるからです。そのため、この2点を人的資本経営で目指す結果（アウトプット）としてコミットしています。世界中で働く約16万人の社員のエンゲージメント向上は重要な経営課題の一つであり、サステナビリティ経営KPIに位置付け、グループ各社で実態を把握し、課題を可視化して改善に向かたアクションを重ねています。

指標の設定背景について文章で補足説明している。

結果（アウトプット）の目標KPIと実績			
目指す結果の状態定義	項目	2024年度実績	目標
エンゲージメント向上 当社で働いてよかった、夢がかなったという社員が増えている	社員エンゲージメント指標 (肯定回答率)（連結）	「エンゲージメント向上率（肯定回答率）」 参照	
人財ポートフォリオ変革 理念・戦略に必要な人財の質・量が充足されている	経営のプロ グローバルな経営リーダーが計画的に育成・配置されている	経営リーダー候補者人数 (連結) 400人	2025年度：400人 (人財の多様性と登用確度の向上)
	海外拠点長の非日本人登用率 (連結)	32%	2030年度：50%
	人財ポートフォリオ充足 (単体)	事業ポートフォリオ変革を実現する40の領域×536の専門性を明確化の上、社員個人の専門性レベルを可視化	重点領域における人財ポートフォリオを2025年度に向け充足
	社員全体の専門性 レベル平均値（5段階で評価） (単体)	2.9	2025年度：3.0
	DX人財育成 最新デジタルツールを業務で高度に活用する人財比率（単体）	41%	2024年度：50%
多彩なプロ 多様な個性・価値観・経験を持つ人財が輝き活躍できている	女性管理職比率	「女性管理職比率」 参照	

デンソーグループでは、全社員・全職場を対象としたエンゲージメント調査をグローバルに実施し、調査結果を科学的アプローチで分析することで、どの要素が人と組織の実現力につながるエンゲージメント向上に寄与するかを見極めています。例えば、北米では、事務・技術職場の社員よりも製造職場の社員のエンゲージメントが低いことや退職率が高いことを踏まえ、製造部門の社員のキャリアの選択肢や育成ステップを見える化し、研修体系の整備を進めています。また、日本においては、職種・世代等、多角的な切り口で課題を特定し、全員総活動に資するアクションにつなげています。結果として、2024年度は、北米地域で前年度比+1%、日本地域で前年度比+2%となる等、全体的に緩やかな改善が見られました。

人財ポートフォリオ変革全社戦略として取り組んでいる事業ポートフォリオ変革では、人財の質・量を充足させるための人財獲得・育成・最適配置を通じ、人財ポートフォリオ変革を実践しています。人財の質の観点では、当社においては、全社40領域で求められる専門性を計535分類に定義し、約15,000人の事務・技術系社員は、自身の専門性をどこでどのように伸ばしたいのか、上司との面談を通じて目標の明確化を行うとともに5段階で申告します。その上で、ソフトウェア・システム・デジタル・半導体等の各領域に人財育成コミッティを設置し、専門性の向上につながる育成・配置策を実行しています。

人財の量（社員数）の観点では、特に注力している電動化・ソフトウェア領域へ、採用強化と社内公募を合わせ2025年度までに約4,000人という大規模人財シフトを進めています。中でもソフトウェア領域では、ソフトウェアリカレントプログラムを通じ、2024年度までの実績として約220人の技術者がhardtからソフトウェア技術者への転身に挑戦しました。2030年に向け、メカ・エレクトロニクス・ソフトウェア人財の最適なポートフォリオを実現しつつ、特に、社会・車両視点で事業をまたいだ最適な機能設計ができ、当社の技術開発の要となるシステム人財の増強を計画的に実行していきます。

全社員のITデジタル活用力強化も経営課題として推進しており、社員の内発的な挑戦意欲を大切にしながら、実践を通した効果の高い人財育成を行っています。24年度の実績として、チームで学ぶDX基礎コースは約5,300人の社員が自らの希望で受講しました。また、機械学習勉強会（より高度なAIの利活用）には約1,500人の社員が自主参加しました。加えて、自身のITデジタルスキルを他部門の課題解決に活用するデジタル越境チャレンジ（社内副業）においては、38人が挑戦を開始しました。ITデジタルツールの高度活用人財も41%に到達する等、取り組みを強化しています。

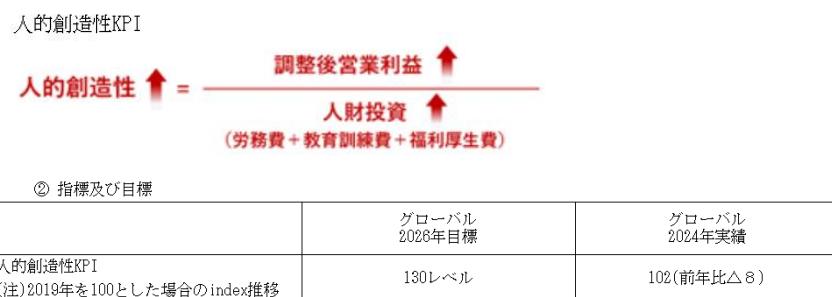
高い専門性を持ち、イノベーションと価値を生み出せる人財が、多様な事業・領域で活躍していることが当社の競争力の源です。以上の活動を通じ、事業・経営戦略の実現に必要な人財の質・量の充足を図ります。

指標の設定背景となる現状課題や目指す姿と関連付けた説明がされている。

結果（アウトプット）を関連するKPIの目標及び実績を、表を用いて定量的に記載している。

好事例  
ポイント

人的創造性という財務数値と関連するKPIを設定しており、かつ、その計算式が明確である。また、戦略で定めた人材戦略の進捗を図るために指標については、目標と実績をグローバル共通として定量的に開示している。



人的創造性  
重点活動指標

	グローバル 2028年目標	グローバル 2024年実績	経営 業務品質 向上	生産性・ 創造性向上		
				挑戦・ 成長 支援	働く 環境 整備	リアル ×デジ タル人 財強化
i 経営・業務品質向上活動	ブリヂストンらしい品質経営研修 -2024年より当社幅広い層へ拡大、グローバル展開開始	「ブリヂストン独自のデミング・プラン」冊子とともに、デミング・プラン再確認・再浸透活動をグローバルで展開。浸透度アクセスメントも実施し、活動のPDCAを推進	●			
ii デジタル人財数	2,000人レベルへ拡充	約1,750人 (前年比 約150人増)				●
iii 現場100日チャレンジプログラム実行者数	2024年よりグローバル展開開始 2028年に45人レベル／年の取り組みへ拡充	BSAPIC(アジア・大洋州・インド・中国)へ拡大、2023-24年で延べ24人が取り組み		●		
iv 労働災害 発生状況	①重篤災害 ②休業度数率(注1)	0件 2.50	1件(前年比△1) 2.41(前年比△0.34)		●	
v 女性リーダーの割合(注2)		2023年対比+3%レバ ル	16.4%(前年比+0.3%) (注3)			●

財務諸表数値をベースにしたKPIが定められており、計算式が明示されている。

女性管理職比率を連結ベースかつセグメント別に開示している。  
取組みも連結ベースで記載している。

人的創造性を向上させるための重点活動指標を連結ベースで設定し、どの経営戦略と関連するのか示している。

(注3) 当社グループのセグメント別の女性リーダーの割合は以下の通りとなっております。

(2024年12月31日現在)

セグメント	女性リーダーの割合			合計
	トップ マネジメント	マネジメント ポジション	ジュニアマネジメント ポジション	
日本	0.6%	8.0%	5.7%	6.4%
アジア・大洋州・インド・中国	9.8%	22.3%	12.2%	14.0%
米州	34.0%	26.0%	21.9%	22.8%
欧州・中近東・アフリカ	9.4%	22.9%	19.3%	20.5%
合計	8.6%	17.8%	16.1%	16.4%

- 就業人員に基づいた割合を示しております。
- 「日本」には「その他」「全社(共通)」セグメントも含んでおります。
- 各カテゴリーの当社及び連結子会社における定義は以下の通りであります。  
 トップマネジメント：役員相当の者(Executives & VPs)  
 マネジメントポジション：組織のマネジメントを担う立場にある者(ライン長)  
 ジュニアマネジメントポジション：個人の知見や経験で組織に貢献する、あるいは組織の日々の管理目標を指導する立場にある者

グローバルの取り組み

デミング・プラン再浸透施策 (経営・業務品質向上)	「ブリヂストン独自のデミング・プラン」をグローバルで再確認・再浸透する活動について、中期事業計画(2024-2026)初年度活動として以下の実施 Step1研修：「ブリヂストン独自のデミング・プラン」冊子を用いた、考え方・行動「型」の学習 Step2研修：各機能部門による業務実例PDCA・なぜなぜ分析を持ち寄ったワークショップ また当活動のPDCAとしてデミング・プラン浸透をチェックするアセスメントもグローバルに調査実施、活動の有効性を評価
創業の地研修	当社創業の地である久留米(久留米工場、石橋文化センター等)を訪問し、創業者の想いや受け継いできたDNA、企業概念を体感し、より一層理解を深めることで、当社グループで働く誇りを醸成し、業務へのマインドセットにつなげる機会を整備。日本で開催するGlobal ECHOやリーダー育成研修の機会を活用し、海外SBU入社も多数、当プログラムに参加
Bridgestone NEXT100	各地域・国別リーダー開発と共に、グローバルで毎年約100人(規模：日本 30名、米州 30名、欧州 20名、アジア 20名)を選抜し、3階層(Next / Advancing / Developing Executive)に分け、Global CEO、副社長及び各海外Group Presidentとのターンホールミーティングや各経営報告会議体への参画、海外ビジネススクール研修への参加等を通じた重点育成を推進。2024年は、Next Executivesより常務役員へ2名昇格。更に2025年、常務役員へ1名昇格、及び当社代表執行役 副社長へ1名選任

出所: EDINET閲覧(提出)サイト<https://disclosure2.edinet-fsa.go.jp/WZEK0040.aspx?S100VGBM>, (2025年7月28日アクセス)

好事例  
ポイント

経営戦略に連動した人事戦略を「経営を支える基盤」と位置づけ、「人材」(人材育成方針)と「企業文化」(環境整備方針)に分解していることを図示したうえで、それぞれ具体的な取組み内容を説明している。経営戦略と人事戦略の関連性が理解しやすい。

## ②戦略

## a) 人事戦略の全体像

&lt;人的資本経営に関する考え方&gt;

“People’s Business”と呼ばれる保険事業を祖業とする東京海上グループは、創業以来、一貫して「人」を最も重要な資産と位置づけています。ペーパスの実現に向けて挑戦を重ねる「人」の力を高めていくことが、企業としての成長の原動力、競争優位の源泉に繋がるとの考えのもと、社員一人ひとりを尊重し、そのポテンシャルを最大限に発揮できる環境を整えることをめざしています。

&lt;経営戦略と連動した人事戦略&gt;

東京海上グループは、2035年にめざす姿を「お客様や社会の課題／リスクに対して“イノベーティブなソリューションを届け続けるパートナー”」と設定し、その実現に向けて、下図の中期経営計画を掲げています。人事戦略は、当社の強みである「グループ基本戦略」を支え、中期経営計画の達成確度を高めるための基盤として、「グループ一体経営を支える“人材”」の安定的・継続的な輩出および「グループ一体経営を支える“企業文化”」のさらなる浸透」を両軸として取組みを進めています。



上記「グループ基本戦略」、グループ重点戦略の「成長の3本柱」及び「規律の2本柱」に沿うように、具体的な経営戦略・対応する人事施策・人事施策を測定する指標及び目標を記載している。(次ページ参照)

出所: EDINET閲覧(提出)サイト<https://disclosure2.edinet-fsa.go.jp/WZEK0040.aspx?S100VZFR>(2025年7月29日アクセス)

## b) 人材育成方針：グループ一体経営を支える“人材”

グループ一体経営を担う人材の安定的・継続的な輩出に向けて、グループ経営体制の強化と戦略整合的な人材ポートフォリオの構築に取り組み、経営戦略のめざす姿の実現に必要なケイパビリティを強化しています。

## イ) グループ経営体制の強化

## ●多様な人材で構成された経営体制構築

海外子会社人材のグループ経営への積極登用等を通じたグループ横断での知見活用や、取締役会における女性比率の向上等を通じて、執行・監督の両面から経営判断の質を高めることをめざした体制構築に取り組んでいます。

## ●グループ経営人材の安定的・継続的な輩出

&lt;Tokio Marine Group Leadership Institute&gt;

経営陣の強いコミットのもと、グループ経営人材候補の特定、能力開発、登用、配置を一体的に組み合わせた次世代人材育成プログラム「Tokio Marine Group Leadership Institute」を基軸にしています。多様なバックグラウンドをもつ参加者たちが、自社や自国市場の枠を超えて東京海上グループのペーパスのもとに団結し、経営課題に対する高い視座や解決アプローチを身につける独自のプログラムです。

## c) 環境整備方針：グループ一体経営を支える“企業文化”

国内外で5万人を超えるグループ社員が持つ力を最大限発揮していくために、多様な人材が一体となり、社員一人ひとりがいきいきと働ける風土づくりを推進していきます。

## イ) グループ一体感の醸成

## ●ペーパスの浸透

グループ社員が熱意と一体感を持って社会課題の解決に取り組むためには、グループ共通の羅針盤・拠り所となるペーパスが不可欠です。また、健全なガバナンスの観点からも、良いカルチャーをグループ全体に浸透させることは極めて重要であると考えています。グループCEO自らがグループカルチャー統括（CCO）として先頭に立って継続的なメッセージを発信するとともに、CCOオフィス（部門横断のバーチャル組織）が研修プログラムやグループ表彰等のペーパス浸透施策を推進しています。

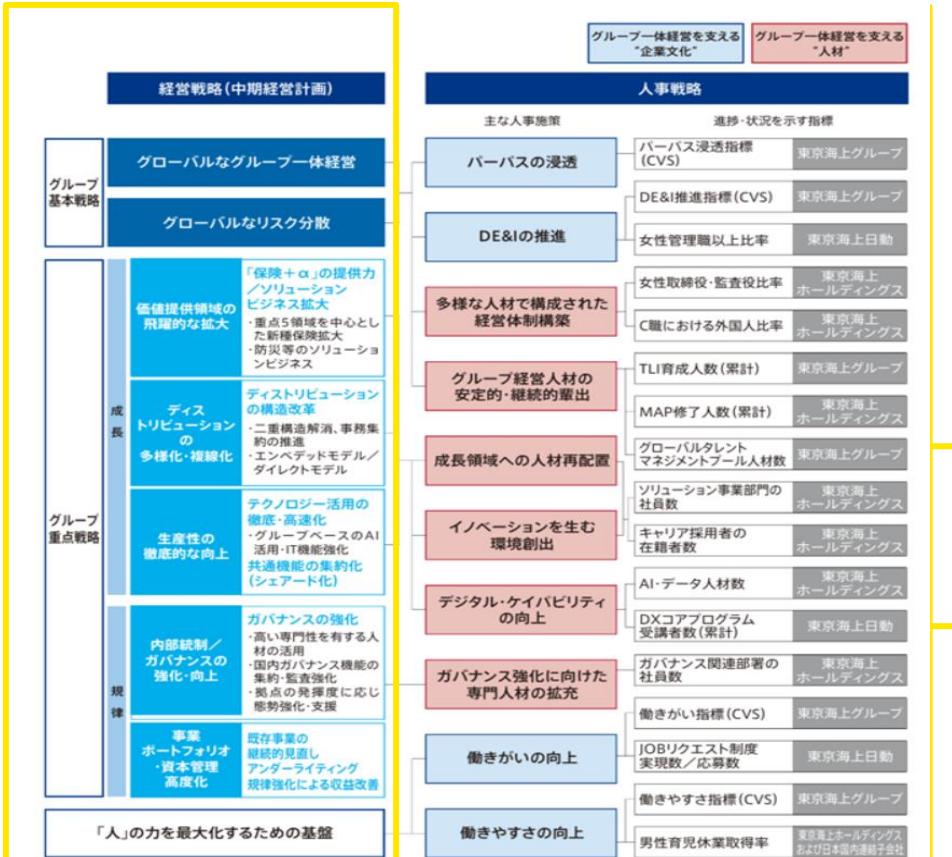
## ●DE&amp;Iの推進

東京海上グループでは、DE&Iを成長戦略の最重要課題と位置付けています。全ての人が持てる力を最大限発揮できる人事制度、人事施策および職場環境の整備に向けて様々な取組みを推進することで、グループベースのシナジー・イノベーション創出、意思決定層の多様化やエンゲージメント向上に繋げることをめざしています。

好事例  
ポイント

前ページで説明した経営戦略・人事戦略の関連性を展開し、図表を用いて指標・目標を一体的かつ明瞭に対応させており、指標の実績については3か年分の推移を開示している。

経営戦略における重点施策ごとに人事面から対応すべき課題を特定し、人事施策を立案・実行しています。また、その進捗状況をモニタリングするための指標を設定し、各施策がめざす姿と現状とのギャップを明確にしながらPDCAを実施しています。



人事戦略	進捗・状況を示す指標	2022年度	2023年度	2024年度	目標
多様な人材で構成された経営体制構築	女性取締役・監査役比率	15.8%	20.0%	25.0%	2027年度までに30%
C職における外国人比率（注）1	25.9%	25.9%	31.0%	-	
グローバル経営人材の安定的・継続的輩出	Tokio Marine Group Leadership Institute 育成人数（累計）	-	122人	261人	拡大
DE&Iの推進	Management Associate Program 修了人数（累計）	6人	7人	11人	拡大
多様な人材で構成された経営体制構築	グローバルタレントマネジメントプール人材数	-	約300人	約300人	-
成長領域への人材再配置／イノベーションを生む環境創出	ソリューション事業部門の社員数	37人	51人	139人	-
グローバル経営人材の安定的・継続的輩出	キャリア採用者の在籍者数（注）2	87人	116人	157人	拡大
デジタル・ケイバビリティの向上	AI・データ人材数	3人	4人	15人	-
成長領域への人材再配置	DXコアプログラム 受講者数（累計）	813人	1,508人	1,886人	拡大
イノベーションを生む環境創出	ガバナンス強化に向けた専門人材の拡充	97人	120人	136人	-
デジタル・ケイバビリティの向上	ガバナンス間連部署の社員数	-	-	3.98	維持・向上
イノベーションを生む環境創出	バーバス浸透指標（注）3	-	-	3.76	維持・向上
デジタル・ケイバビリティの向上	DE&I推進指標（注）3	-	-	2025年度までに30%	
ガバナンス強化に向けた専門人材の拡充	女性管理職以上比率（注）4	10.4%	11.2%	27.8%	
働きがいの向上	働きがい指標（注）3	-	-	3.73	維持・向上
働きやすさの向上	JOBリクエスト制度 実現数／応募数	52人/210人	56人/209人	89人/327人	2030年度末までに700人/1,700人
働きやすさの向上	働きやすさ指標（注）3	-	-	3.91	維持・向上
	男性育児休業取得率	89.9%	90.7%	86.1%	100%

(注) 1. 各年度末時点におけるCx0、Deputy Cx0等のうち外国人の比率。  
 2. 東京海上日動火災保険株式会社で採用し、当社に出向中の社員を含む。  
 3. エンゲージメントの状況やバーバスの浸透度等を測るCVSの関連項目にかかるスコア平均（5点満点）。CVSは、2024年度に質問項目を一部変更しています。  
 4. 各年度初時点、管理職以上（役員含む）に女性が占める割合。2024年度については、2024年4月の人事制度改定により新設した役職であるユニットリーダーを含む。

指標ごとに集計範囲が明示されている。  
 それぞれの指標について、3か年の推移を示し、戦略の進捗状況が理解できる。

### 好事例 ポイント

グループ経営ビジョンの実現に向けて自立したプロ人財が不可欠であり、そのためのKDDI版ジョブ型人事制度導入から、経営・事業起点で人財戦略を展開する現在までの取組みの流れを説明し、経営戦略と人財戦略の関連性が理解できる開示となっている。

#### ◎戦略

「ステナビリティ経営」を根幹とし、サテライトグロース戦略の推進と、それを支える経営基盤の強化により、パートナー企業の皆さんとともに社会の持続的成長と企業価値の向上を目指していきます。このうち経営基盤の強化の1つとして、人財ファースト企業への変革を推進しております。

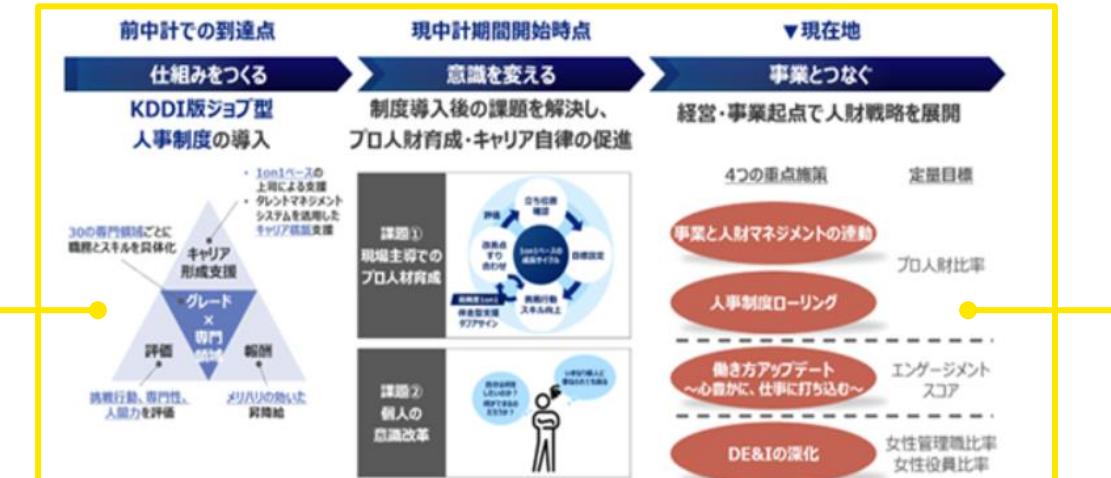
#### [KDDI VISION 2030の実現に向けて]

KDDIグループでは、DX、金融、エネルギーなどへと事業領域を広げるサテライトグロース戦略を推進する中で、多様な専門性を持つ人財を獲得し、その人財同士が混ざり合うことでのイノベーション創出を追求しています。この実現のために、社員一人ひとりが専門性を持ち、自律したプロ人財として挑戦・成長し続けることが不可欠です。社員がそれぞれの場所で個性と能力を発揮し、挑戦を通じてスキルを高め、さらにレベルの高い挑戦を重ねることを促しています。それぞれの領域のプロ人財が互いに高め合うことで、グループ全体でプロ人財を輩出し続けるサステナブルな人財ポートフォリオを充実させることを目指しています。



#### [これまでの人的資本経営の歩みと現在地]

2020年に「プロ人財を創り、育てる」をコンセプトにしたKDDI版ジョブ型人事制度を導入することにより、年功的な待遇の抜本的に見直しました。制度導入後の意識改革にも取り組むことで社員の成長意欲を促してきました。その結果として、30歳以下の若手管理職の登用数も、制度導入前と比較して2.6倍に増え（2024年4月時点）、キャリア採用者数も新卒採用者数を上回るなど外部人財の獲得に関しては一定の効果を得られました。



現在は、人財の力を通じて事業成長を促すことに注力しています。この取り組みでは、単にプロ人財を集めるだけではなく、互いの専門性を掛け合わせながら新しい価値を創造していくなければなりません。そのため、人財ファースト企業への変革を実現すべく人財戦略をアップデートしました。具体的には、DE&Iの深化や働き方アップデートによる社内環境の整備を進め、さらにジョブ型による人財育成を加速させることで、事業貢献につながる人財戦略を展開していきます。

人財の力を通じた事業成長のための4つの重点施策について、戦略として詳述（次ページ）し、さらに定量目標（指標）を明確に対応させている。

好事例  
ポイント

事業戦略の推進に必要な人財を最適な質と量で確保することを目指し、スキルデータの利活用により組織構築プロセスの高度化に取り組む先進的な事例となっている。

## [4つの重点施策\_人材育成方針・社内環境整備方針]

## a.ジョブ型の進化と活用促進による人事制度ローリング

2020年のKDDI版ジョブ型人事制度の導入を機に、30の専門領域を大括りで定義しました。これは、社員がプロ人財として成長するための方向性を明確にすることを目的にしています。現場主導での育成を推進するため、それぞれの業務に必要なスキルを特定し、149のジョブに細分化しました。また、これらのスキル習熟度を測るスキルアセスメントを2024年3月から試験的に導入しました。加えて、必要とされるスキルとそのスキル開発に関する情報を体系的にまとめた社内サイト（ジョブ図鑑）を開設し、キャリア開発や自己研鑽への支援にも取り組んでいます。今後は、環境変化に合わせて必要とされるスキルの内容を随時追加・更新する予定です。社員一人ひとりが施策に納得感を持てるよう、各人財育成施策とも連動させていきます。



## 30の専門領域を定義

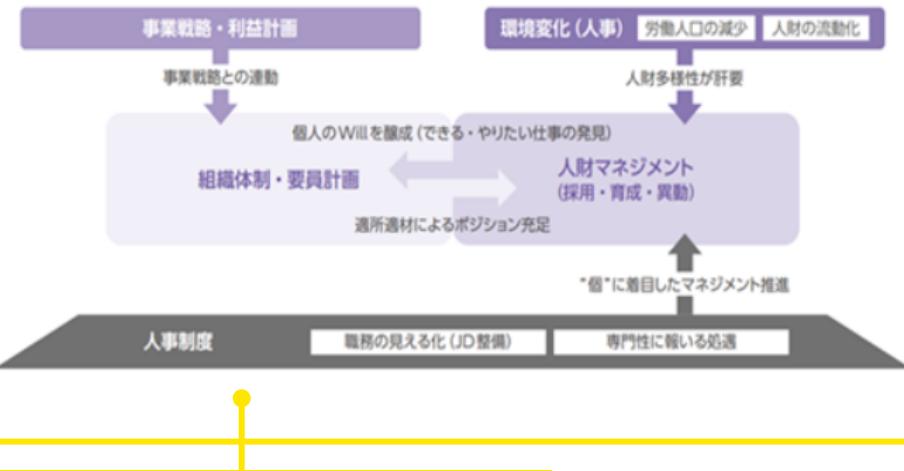
## 各専門領域を細分化し、149の「ジョブ」を定義、それぞれのジョブに必要なスキルも定義

## スキルアセスメントトライアル導入

## スキル開発に関する社内サイト開設

## b.事業と人財戦略の連動

事業戦略に必要な人財を常に確保、最適化させることを目指しています。事業戦略から逆算して要員計画を立て、採用・育成・配置の各プロセスで一貫した人財マネジメント方針策定に着手しています。具体的には、人財の専門領域やスキルレベルをデータで把握し、将来的な必要要員数を予測しています。このデータに基づき、人財の不足（ギャップ）を解消するための採用・育成・配置計画を立てる仕組みを構築することで、事業戦略の推進に必要な人財が常に最適な質と量で確保できるよう、プロセスの高度化に取り組んでいます。



KDDI版ジョブ型の進化のためのスキルアセスメントに2024年3月から着手し、事業戦略を人財戦略と連動させるべく、スキルデータをベースに採用・育成・配置計画を立てる仕組みを作り上げており、スキルマネジメントに基づく動的の人材ポートフォリオの構築が実践されている。



# 「従業員の状況」 —多様性に関する指標—

# 好事例の考え方 1/2

多様性等における好事例の考え方	出所
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 独自指標を数値化する場合、定義を明確にし、定量的な値とともに開示することは有用</li> <li>■ 過去実績を示した上で、長期時系列での変化を開示することは有用</li> <li>■ 背景にあるロジックや、前提、仮定の考え方を開示することは有用</li> </ul>	<p>金融庁「記述情報の開示の好事例集2022」(2023年1月31日)  <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r4/singi/20230131/04.pdf">www.fsa.go.jp/news/r4/singi/20230131/04.pdf</a>          (2025年9月3日アクセス)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 改正開示府令の適用初年度の翌年度以降は、投資家へわかりやすく情報提供する観点から、有価証券報告書の提出時に連結子会社分もまとめて開示することが望ましい</li> <li>■ 女性活躍推進法の枠組みで公表する指標について的確に理解されるよう、任意で、より詳細な情報や補足的な情報を記載することも可能であるため、有価証券報告書においても、例えば男女間賃金格差について、その背景や要因を開示することが望ましい</li> <li>■ 女性活躍推進法等の枠組みで公表を行っていない企業についても、女性管理職比率等を有価証券報告書において開示することが望ましい</li> </ul>	<p>金融庁「『企業内容等の開示に関する内閣府令の一部を改正する内閣府令(案)』に対するパブリックコメントの概要及びコメントに対する金融庁の考え方」  <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r4/sonota/20230131/01.pdf">www.fsa.go.jp/news/r4/sonota/20230131/01.pdf</a>          (2025年9月3日アクセス)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人的資本、多様性に関する開示に当たって、女性管理職比率、男性の育児休業取得率、男女間賃金格差といった多様性に関する指標については、投資判断に有用である連結ベースでの開示に努めるべき</li> </ul>	<p>金融庁「記述情報の開示に関する原則(別添)－サステナビリティ情報の開示について－」  <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r4/sonota/20230131/07.pdf">www.fsa.go.jp/news/r4/sonota/20230131/07.pdf</a>          (2025年9月3日アクセス)</p>

## 好事例の考え方 2/2

多様性等における好事例の考え方	出所
<ul style="list-style-type: none"><li>■ 人的資本は、各社の独自性が強い項目であるため、実績値を開示するだけではなく、ビジネスモデルを踏まえた説明や時系列でのデータの開示をすることが有用</li><li>■ 目標は、財務と非財務の統合の観点から、例えば中期経営計画の最終年と整合させることは有用</li><li>■ 現在の姿(As is)とあるべき姿(To be)のギャップを把握し、どのようにギャップを手当てるかの観点での開示は有用</li><li>■ 従業員の状況の記載欄における「女性管理職比率」、「男性の育児休業取得率」及び「男女間賃金格差」は、割合の記載だけではなく、具体的な管理職の人数や育児休業の取得日数、平均賃金額等の実績値も開示されることが比較可能性の観点から有用</li></ul>	<p>金融庁「記述情報の開示の好事例集2023」(2023年12月27日) <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20231227/06.pdf">www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20231227/06.pdf</a> (2025年9月3日アクセス)</p>
<ul style="list-style-type: none"><li>■ 目指すべき理想的な目標を掲げ、現状と目標を達成するに当たってのギャップを把握し、その結果を開示することは有用。具体的には、目標を達成するには現状では何が不足しており、その不足をどのように埋めていくか等の分析の結果や対応方針、進捗状況を開示することが挙げられる。</li><li>■ 自社における管理職等の位置付けや選別の理由、管理職等を増やすための施策を開示するとともに、管理職等を増やすために設定したKPIや進捗状況を開示することが有用。</li><li>■ 女性管理職比率等の多様性に関する指標については、投資判断に有用である連結ベースで開示されることが有用</li></ul>	<p>金融庁「記述情報の開示の好事例集2024」(2024年12月27日) <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20241227/03.pdf">www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20241227/03.pdf</a> (2025年9月3日アクセス)</p>

好事例  
ポイント

女性管理職比率と男性の育児休業取得率について目標の達成状況が分かるよう目標値を明記している。それぞれの指標に背景と対策が記載され、目標達成のための対策や、男女間賃金差異の要因、及び解消のための取組みを端的に記載している。

## &lt;女性管理職比率・男性の育児休業取得率・男女間賃金格差&gt;

「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」に基づき、算出しています。

## (女性管理職比率)

2025年 4月1日現在

2024年度実績：7.1%（目標7.0%）

(注)・当社・大東建託パートナーズ㈱・大東建託リーシング㈱3社の同日時点の女性管理職比率は8.9%です。  
・4月1日（事業年度開始日）を算出基準日としているのは、前期の各種取組みや定期昇格・降格が一番反映される日であるためです。

## 〔背景と対策〕

当社では、管理職へ登用できるような優秀な女性が育つのを待つではなく、資質のある女性を見つけ出し、計画的に育成して引き上げるという「女性育成プログラム」を展開しています。「クオータ制」で3年後の女性管理職人數を設定し、執行責任者の責任で計画的に育成・登用をしています。クオータ制第1期（2021年4月～2024年3月）の3年間で、登用する側の意識に変化が表れ、さらに候補者自身も階層別の研修等の参加により、不安解消や自信・意欲向上につながり、2025年4月時点での女性管理職比率は過去最高を更新しました。※2024年4月より第2期開始

プログラムを進める中で出てきた課題解決のために、内容の一部をブラッシュアップし、候補者を部下を持つ上司に対してどのように育成・支援すればよいのかヒントを提供する「上司向け研修」や、昇進後の意識の変化や抱えている問題を吸い上げる「昇進後アフターフォロー」などを新たに追加し、さらに2025年4月からは「支店長候補者マニツーマンサポート」を加え、より候補者育成に必要な機会を提供していきます。

## (男性の育児休業取得率)

2025年 3月31日現在

2024年度実績：107.8%（目標：100%）

(注) 算出方法は「2024年度に育児休暇を取得した男性従業員数／2024年度に子が誕生した男性従業員数」としています。

## 〔背景と対策〕

子が誕生した男性従業員に対し、上司との面談義務化や役員から祝福メッセージを送り、計画的に育児休業を取得できるような取り組みを実施してきたこともあり、2019年以降育児休業取得率100%を維持してきました。“休業を取得すること”は全社に十分浸透したこともあり、2024年度からは“長期で取得できる環境づくり”に励んでいます。

取得経験のある男性従業員に長期取得の阻害要因をヒアリングした結果、休業を支える従業員の業務負担が増加することに対する気兼ねから休業を取得しづらいことが判明し、2025年度より育児介護を目的に連続1か月以上休業を取得する従業員がいるチームメンバーに対し手当を支給する「育児介護応援手当」や、休業取得に向けて業務調整の時間を確保することを目的に「配偶者の出産予定日の早期報告制度」を導入しました。

## (男女間賃金格差)

2025年 3月31日現在

2024年度実績：65.2%（男性従業員の平均年収を100%とした場合の女性従業員の比率）

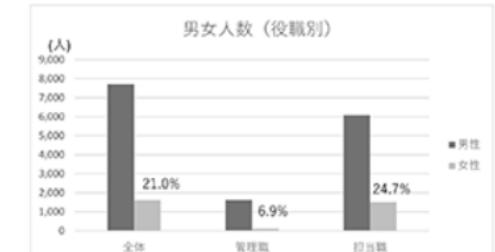
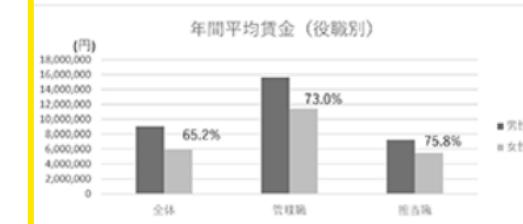
## 〔背景と対策〕

当社の評価報酬制度は性別に関係なく、役割・貢献・成果に応じた平等な待遇体系となっていますが、正社員全体で65.2%の差が発生しています。最大の要因は収入の高い上級管理職を含めた管理職層で女性が少なく、その少ない女性管理職も経験年数が浅いこと、次いで、担当者における男女の労働時間に差があると考えています。

管理職登用においては、人的資本経営の重要施策として2030年4月1日までに女性管理職比率を10%にすることを目標に、女性育成プログラム（クオータ制や上級管理職登用に向けた個別フォロー）を実施しています。

また、労働時間の差においては、日本の社会構造による影響が大きいため、働き方改革（柔軟な勤務体系・残業時間削減・生産性向上など）及び男性の育児参画を引き続き推進し、より働きやすい平等な労働環境を目指すことで格差を縮めていきたいと考えています。

臨時従業員を含めた全従業員で見た場合、54.7%とさらに差が大きくなります。女性は正社員が少なく、全従業員のうち約23%が非正規社員であることから、雇用形態や役職の構成比の差が男女別の賃金に大きく影響していると考えられます。今後も非正規社員から正社員への登用も含め、女性社員の採用も増やしていく考えています。



好事例  
ポイント

男女の賃金差異の主な要因を特定し、それぞれの要因の内容及び差異解消に向けた取組みをストーリーをもって整理している。差異要因の理解を深めるための補足的な定量情報も併せて記載している。

## 男女の賃金の差異についての補足説明

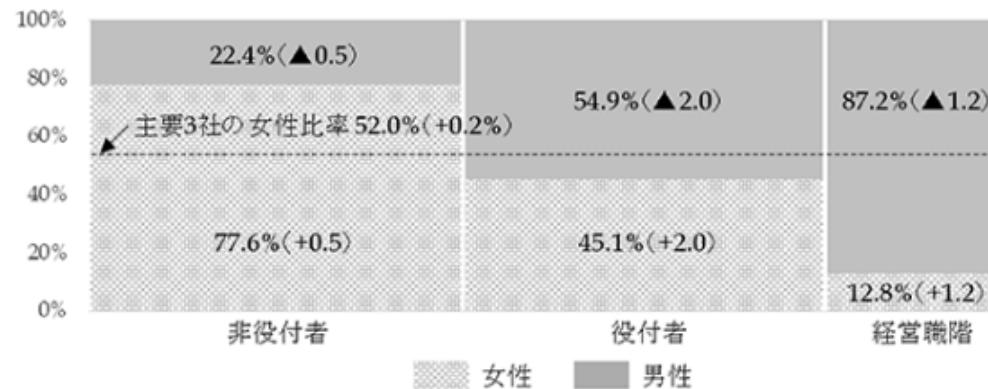
主要3社の男女の賃金差異は、①コースによる賃金と男女比率の差分、②上位職における女性の比率の低さ、③男女間の労働時間の差分が影響しています。当社は、多様な視点や価値観を経営や組織運営に取り入れ、新しい価値を創造し、全てのステークホルダーに貢献し続けるため、賃金差異への対応を進め、従業員一人ひとりが活き活きと活躍できる組織・職場環境づくりに取り組んでまいります。

男女の賃金差異の主な要因を3つ特定し、それぞれの差異要因のより詳細な説明と、差異要因を解消するための取組みを端的に説明している。

## ② 上位職層の女性比率の低さと今後の取り組み

相対的に賃金の高い上位職における女性比率が低いことが男女の賃金差異の一因になっています。主要3社における女性比率は約5割、非役付者における女性比率が約8割である一方で、役付者は約5割、経営職階は約1割と、職層が上位になるにつれて女性比率が低下しています。

&lt;主要3社合算の職層別男女比率&gt;(当事業年度末時点、括弧内は前年度比)



特定した差異要因についてより詳細な原因分析を記載し、差異の要因について理解を深めるための補足的情報について図表を用いて説明している。(ここでは「②上位職における女性の比率の低さ」について抜粋。他にも「①コースによる賃金と男女比率の差分」、「③男女間の労働時間の差分」についても補足的情報や図表を用いて詳細に説明している。)

好事例  
ポイント

男女の賃金差異の主な要因を特定し、それぞれの要因の内容及び差異解消に向けた取組みをストーリーをもって整理している。  
差異要因の理解を深めるための補足的な定量情報も併せて記載している。

&lt;主要3社の女性活躍支援を目的とした本人及び組織・職場向けの主な取り組み&gt;

	キャリア形成支援	ライフイベントなどとの両立支援
女性社員	・役員メンタリング 役員による経営幹部候補へのアドバイス	・育児との両立支援
	・選抜研修「WILL研修」 戦略構築力・論理的思考力等の補完的な習得	・女性特有の健康課題との両立支援
組織・職場	・Give Backメンタリング 経営幹部候補による次世代へのアドバイス	・共育で、男性の育児参画の推進
	・選抜研修「WISH研修」 マネジメントをめざすことを考えるプログラム	・働き方改革
経営幹部候補	・MUFGダイバーシティ・マネジメントフォーラム 全部店長・次課長に女性育成・登用を啓発	
次世代候補	・女性登用目標の設定	
上司の意識づけ	・事業部門との連動	・サクセションプランの策定・実行

性別によらず上位職に挑戦できる環境づくりを進めるべく、「女性社員本人」に加え「組織・職場」を対象に、「キャリア形成支援」と「ライフイベントなどとの両立支援」において多岐にわたる施策を実施するとともに、上位職を志向する女性社員の比率を計測しています。

次世代のマネジメント候補の女性社員を対象とする選抜研修「WISH研修」では、参加者の管理職をめざすことへの肯定的な回答が、研修前後で77%から88%へ上昇しています。また、女性社員の成長・挑戦に大きな影響を与える部店長や次課長全員を対象に、経営トップから企業経営・組織運営におけるジェンダーギャップ解消の必要性を伝える「MUFGダイバーシティ・マネジメントフォーラム」では、参加した部店長・次課長の98.6%が、「女性社員の育成・登用を実践するうえで参考になった」と回答しています。

加えて、「ライフイベントなどとの両立支援」の継続的な取り組みもあり、銀行における入社10年後の社員の離職率は、2005年入社の女性は男性と比べて22.1%高かったものの、2015年入社の女性の離職率は男性を3.7%下回るなど、離職率の男女差は大きく改善しています。また、信託・証券においても同様の傾向です。

主要3社国内における女性マネジメント比率を、2026年度末までに27%、2030年度末までに30%とすることを目標とし、さまざまな取り組みを通じて、上位職における女性比率の向上をめざします。

&lt;(銀行)男女の入社10年後の離職率&gt;



&lt;女性マネジメント比率(主要3社国内)の推移&gt;



前ページで記載していた差異要因を解消するための取組みを図と文章によってストーリーが理解しやすいように整理している。

また、その取組みの進捗、結果について理解を深めるような補足的な分析や定量情報も記載している。



# 「サステナビリティに関する考え方及び取組」 —その他(人権、生物多様性等)—

## 好事例の考え方 1/3

他のサステナビリティ情報における好事例の考え方	出所
<ul style="list-style-type: none"><li>■ 人権はコンプライアンス色の強い項目であるため、人に関するものとして他の人的資本に係る項目とまとめるのではなく、別の項目として分けて記載することは有用</li><li>■ 想定されるリスクを具体的に開示することは有用</li><li>■ 各社が直面している人権リスクについて、どのようにリスク回避するかの開示は有用</li><li>■ 指標及び目標として、例えば、人権デューデリジェンスで問題になった件数等の定量情報を開示することで、投資家の理解も進むと考えられ有用</li><li>■ 自社の企業戦略、サステナビリティの観点から重要と考えられるトピックについて、サステナビリティの記載欄でストーリーを持って開示することは、わかりやすさの観点から有用</li><li>■ 戦略の中で知財ポートフォリオの考え方について開示することは有用</li><li>■ 情報については、情報セキュリティのリスクやリスクコントロールといったリスク情報の記載だけでなく、例えば、DXの取組み等、機会に関しても開示することが有用</li></ul>	<p>金融庁「記述情報の開示の好事例集2023」(2023年12月27日) <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20231227/07.pdf">www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20231227/07.pdf</a> <a href="http://www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20231227/08.pdf">www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20231227/08.pdf</a> (2025年9月3日アクセス)</p>

## 好事例の考え方 2/3

その他のサステナビリティ情報における好事例の考え方	出所
<ul style="list-style-type: none"><li>■ 人権に関する取組みは、人権のプラットフォーム等に参加することが目的ではなく、企業価値の向上にどのように資するかが重要であるため、人権に関する取組みがどのように企業価値の向上につながるかや、なぜ重要と考えているかを記載することが有用</li><li>■ 人権デューデリジェンス等の取組みの結果、人権侵害等が生じていなかったことを開示することが重要なのではなく、識別された課題等をどのように管理、解決していくかや、未然防止のために行っている取組みについて開示することが有用</li><li>■ サプライチェーン上の人権に関する取組みとして、現地訪問によりセルフチェックを行っている場合には、訪問頻度や訪問先の選定基準、選定理由を開示することが有用</li></ul>	金融庁「記述情報の開示の好事例集2024」(2024年12月27日) <a href="https://www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20241227/04.pdf">https://www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20241227/04.pdf</a> (2025年9月3日アクセス)
<ul style="list-style-type: none"><li>■ サステナビリティ情報には、環境、社会、従業員、人権の尊重、腐敗防止、贈収賄防止、ガバナンス、サイバーセキュリティ、データセキュリティなどに関する事項が含まれ得る</li></ul>	金融庁「記述情報の開示に関する原則(別添)－サステナビリティ情報の開示について－」 <a href="https://www.fsa.go.jp/news/r4/sonota/20230131/07.pdf">https://www.fsa.go.jp/news/r4/sonota/20230131/07.pdf</a> (2025年9月3日アクセス)
<ul style="list-style-type: none"><li>■ 重要なサステナビリティ項目については、TCFDの4つのコアコンテンツに基づき開示をすることで、リスク要因だけではなく、機会に関する取組みを行っていることを示す手段になるため有用</li><li>■ 知的財産は、企業価値の算定において重要な要素であり、知的財産について具体的に記載することは有用</li></ul>	金融庁「記述情報の開示の好事例集2024」(2024年12月27日) <a href="https://www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20241108/06.pdf">https://www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20241108/06.pdf</a> (2025年9月3日アクセス)

# 好事例の考え方 3/3

## その他のサステナビリティ情報における好事例の考え方

出所

### TNFD開示提言(4つの柱と14の開示推奨事項)

ガバナンス	戦略	リスクとインパクトの管理	測定指標とターゲット
自然関連の依存、インパクト、リスク、機会に関する組織のガバナンスを開示する。	自然関連の依存、インパクト、リスク、機会が、組織の事業、戦略、財務計画に与える実際および潜在的なインパクトを、そのような情報が重要である場合に開示する。	組織が自然関連の依存、インパクト、リスク、機会を特定し、評価し、優先付けし、監視するために使用するプロセスを記載する。	自然関連の依存、インパクト、リスク、機会を評価し、管理するために使用される測定指標とターゲットを開示する。
<b>開示提言</b>	<b>開示提言</b>	<b>開示提言</b>	<b>開示提言</b>
A. 自然関連の依存、インパクト、リスク、機会に関する取締役会の監督について説明する。  B. 自然関連の依存、インパクト、リスク、機会の評価と管理における経営者の役割について説明する。  C. 自然関連の依存、インパクト、リスク、機会に対する組織の評価と対応において、先住民族、地域社会、影響を受けるステークホルダー、その他のステークホルダーに関する組織の人権方針とエンゲージメント活動、および取締役会と経営陣による監督について説明する。	A. 組織が短期、中期、長期にわたり特定した、自然関連の依存、インパクト、リスク、機会について説明する。  B. 自然関連の依存、インパクト、リスク、機会が、組織のビジネスモデル、バリューチェーン、戦略、財務計画に与えた影響、および移行計画や分析について説明する。  C. 自然関連のリスクと機会に対する組織の戦略的レジリエンスについて、さまざまなシナリオを考慮して説明する。  D. 組織の直接操業において、および可能な場合は優先地域に関する基準を満たす上流と下流のバリューチェーンにおいて、資産や活動がある場所を開示する。	A. (i) 直接操業における自然関連の依存、インパクト、リスク、機会を特定し、評価し、優先付けするための組織のプロセスを説明する。  A. (ii) 上流と下流のバリューチェーンにおける自然関連の依存、インパクト、リスク、機会を特定し、評価し、優先付けするための組織のプロセスを説明する。  B. 自然関連の依存、インパクト、リスク、機会を管理するための組織のプロセスを説明する。  C. 組織が自然関連の依存、インパクト、リスク、機会を管理するために使用しているターゲットと目標、それらと照合した組織のパフォーマンスを記載する。	A. 組織が戦略およびリスク管理プロセスに沿って、重大な自然関連リスクと機会を評価し、管理するために使用している測定指標を開示する。  B. 自然に対する依存とインパクトを評価し、管理するために組織が使用する測定指標を開示する。

環境省「LEAP/TNFDの解説」  
<https://www.env.go.jp/content/000178847.pdf>  
(2025年9月3日アクセス)

好事例  
ポイント

事業が自然の恵みに依存していることに言及した上で、「生物多様性」をマテリアリティ項目として定め、TNFDが提唱するLEAPアプローチを用いて分析を行っており、財務影響の大きい対象原料について詳細分析を行っている。

## &lt;味の素グループの生物多様性に対する考え方&gt;

## (1)ガバナンス

生物多様性に対する当社のガバナンスは、<味の素グループのサステナビリティに対する考え方>に記載のとおりです。

## (2)戦略

味の素グループは、食品事業について調味料・食品から冷凍食品まで幅広い商品領域を持ち、またヘルスケア等の分野にも事業を展開していることから、当社事業は、農、畜、水産資源や遺伝子資源、水や土壌、昆虫等による花粉媒介などのさまざまな自然の恵みに大きく依存しています。これら自然の恵みは、多様な生物とそれらのつながりによって形成される健やかな生物多様性によって提供されていますが、生物多様性は現在、過去に類を見ない速度で失われており、生物多様性の保全が世界的に喫緊の課題となっています。当社グループは、2023年7月に生物多様性ガイドラインを制定し、生物多様性の保全においては、気候変動、水や土壌、廃棄物、人権等の環境や社会課題とも密接に関わっているため、相互が効果的になるように課題解決に向けた取組みを進めています。

## ①LEAPアプローチ

LEAPアプローチは、TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）が提唱するガイドラインで、企業および金融機関内の自然関連のリスクと機会を科学的根拠に基づいて体系的に評価をするためのプロセスを示しています。

2023年度は、当社グループ事業のうち評価対象に関して、LEAPアプローチによる依存・影響の分析からリスク・機会の評価を実施しました。2024年度は、Assess（評価）において、物理リスクの財務影響が大きいサトウキビの詳細分析を行いました。

## (i) 対象原料の選定

売上高カバレッジ8割となる事業における原料を対象に、Science Based Target Network (SBTN) により作成されたガイドラインであるSBTs for Natureが提供するHigh Impact Commodity (HIC) に該当もしくはHigh Impact Commodity List (HICL) に収載されかつ調達量が多い12の原料を選定しました。選定原料は、サトウキビ、キャッサバ、トウモロコシ、生乳、大豆、菜種、米、牛、コーヒー、パーム、銅、原油です。なお、HICLに該当しているが包装資材である紙については対象外としました。

TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）の求める4つの基礎項目における情報開示（「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」）を行っている。

サプライチェーンの上流で享受している「自然の恵み」に着目し、「生物多様性」をマテリアリティ項目として特定している。

第3者機関であるSBTN（Science Based Targets Network）により策定されたガイドラインに従い、対象原料の選定を行っている。

好事例  
ポイント

LEAPアプローチによる分析概要、ツール、結果を表形式で分かりやすく開示している。LEAPアプローチを通じて、最も物理リスクの財務影響が大きい対象原料を特定し、データベース分析を用いた詳細分析を行った上で、分析結果を翌年度の事業戦略・資金調達戦略へ反映させることを明記している。

(ii) 分析結果  
原料、製造、販売、消費の4工程について、LEAの3ステップを分析。

	Locate (発見)	Evaluate (診断)	Assess (評価)
分析概要	対象事業について、味の素グループ事業のサプライチェーンにおける自然への依存と影響の因子を特定した。それら因子に対する指標と閾値を設定して依存・影響の将来状態（2050年）を定量的に診断した。	味の素グループ事業のサプライチェーンにおける自然への依存と影響の因子に関して、シナリオにてリスクを予想した。それらの結果に対して、味の素グループの対応状況を踏まえた財務影響を試算し、リスク・機会の大きさを評価した。	
ツール	以下のツールを各ステップで組み合わせて分析した。 (ENCORE、SBT's High Impact Commodity List、SBTN Materiality Screening Tool、Geographic Information System、World Database Protected Area、IUCN Red List、GLOBIO、Aqueduct、Aqueduct Water Atlas、Nature Map Explore、Aqueduct Global Maps、Past and future trends in grey water footprints of anthropogenic nitrogen and phosphorus inputs to major world rivers、International Institute for Applied Systems Analysis、What a Waste)		
結果	味の素グループ事業のサプライチェーン（上流、自社、下流）における自然（水、土壤、生態系など）との接点を特定するため、全球を評価単位エリア（25km-50km四方）に区分けし、自然劣化を踏まえて詳細分析すべき評価単位エリアを特定した。全対象2.4万評価単位エリアのうちLocateでは、生物多様性の重要なエリア・急速劣化エリア・棄損可能性エリア・高い水ストレスのエリア・先住民居住エリアのいずれかに該当するエリアは2万評価単位エリアと特定した。	Locateで特定した2万評価単位エリアにおいて、味の素グループ事業のサプライチェーンにおける各段階（上流、自社、下流）での自然への依存と影響の因子について、指標と閾値を設定して2050年時点での依存・影響度を想定分析した。自然毎に劣化傾向は異なり、森・大気は全世界で劣化するが、水・土は特定地域に偏重することを確認した。特に、収穫の調達国では、それらの生産地で土質が劣化する可能性があることを確認した。	Evaluateにおいて2050年時点で一定程度劣化する可能性があると特定した自然に関して、自然保全と経済発展が両立されるシナリオ（SSP1 (#7)）と自然劣化・経済停滞となるシナリオ（SSP3 (#7)）の二つのシナリオにて、どのようなリスクが発生しうるか予想した。共に自然の劣化により多種リスクが生じ得るが、特に財務面の影響が大きいと確認したものは、慢性的な物理リスクによる原料調達価格の高騰であった。調達額の高騰が大きい原料は、トウモロコシ・サトウキビであった。サトウキビはタイ、トウモロコシはアメリカでの土壌の劣化が原因であった。

\*7 国連気候変動に関する政府間パネル（IPCC）議長に呼応して新シナリオ作成を目的として立ち上げられたコミュニティである統合評価モデルコンソーシアムが開発した共通社会経済経路（SSP：Shared Socioeconomic Pathways）。SSP1：自然保全と経済発展が両立されるシナリオ。SSP3：自然劣化・経済停滞となるシナリオ。

対象原料の選定において、ENCORE、SBTs for Natureが提供するHigh Impact Commodity (HIC) やHigh Impact Commodity List (HICL)等さまざまなツールを使用して原料を選定している。

LEAPアプローチの中のL(発見)E(診断)A(評価)を通じて、最もリスクが高い原料を特定した後、地域を絞り込み、想定されるリスクについてデータベース分析を実施し、リスクの高い所在地域を特定している。

## (iii) サトウキビの詳細分析結果

上記LEAの3ステップ分析にて最もリスクが高い原料の一つであるサトウキビにおいて、2050年に自然劣化が特に大きいと予想した国であるタイ・インドネシア・ブラジルの詳細分析を行った。詳細分析内容は、全調達ミルを対象として各ミルを中心としたサトウキビ調達圏内の任意の4農地における、水リスク・森林減少リスク・土壤劣化リスクをデータベース分析した。分析の結果、相対的にリスクの高い（森林減少）ミルの所在地域は、インドネシア／バニヤンギ・ジェンペル・ペカロンガラン・ペマラン、タイ／スコータイであった。

## ② 分析結果の戦略への反映

## (i) 事業戦略への反映

2025年度は、サトウキビ農地における水リスク・森林減少リスク・土壤劣化リスクの実地調査を行います。それを踏まえた生物多様性に関する課題は、気候変動、水や土壤、廃棄物、人権等の環境や社会課題とも密接に関わっているため、相互が効果的になるように課題解決に向けた取組みを進めていきます。また、サステナビリティに対する取組みが製品の付加価値向上につながる「ASV」の実現に向けて、新たな事業戦略の策定に取り組んでまいります。

## (ii) 資金調達戦略への反映

当社は、各種取組みに対して必要な資金については、<味の素グループの気候変動に対する考え方>に記載している内容と同様に進めてまいります。

分析結果を(i)事業戦略(ii)資金調達戦略に分けて反映する旨が記載されている。

# 株式会社長谷工コーポレーション

好事例  
ポイント

人権課題の特定において、社内で「人権WG」を組成し、人権侵害のリスクを洗い出したうえで、深刻度と発生可能性の観点から評価を行っている。特定した人権課題に対して、予防・軽減策の検討・実施を具体的に記載している。

●対応すべき人権課題の特定

当社の経営管理部門及び協力会社との窓口である建設部門にて「人権WG」を組成し、グループの事業活動に関連して発生しうる人権侵害のリスクを洗い出し、深刻度と発生可能性の観点から評価を行うとともに、関連する部門やグループ会社の対応状況等につき確認し、2022年10月に優先的に対応すべき人権課題を特定いたしました。なお、2024年2月には、人権課題の特定以降に実施した予防・軽減策の状況や、事業内容・事業環境の変化等を踏まえ、人権WGにおいて、人権課題見直しの要否を検討しましたが、見直しは不要と判断しております。以後、見直し不要の判断を継続しておりますが、今後も、必要に応じ見直し要否を判断してまいります。

■特定した人権課題

人権課題	主なリスク
サプライチェーン上流の人権課題	◆木材伐採現場等、建設資材生産の上流における労働問題や地域住民の生活環境への影響
強制労働・児童労働	◆建設現場やサービス提供現場における協力会社の外国人技能実習生や若年労働者に関わる労働問題
労働安全衛生	◆建設現場やサービス提供現場における従業員（自社及び協力会社）の生命や健康に関わる事故
雇用・労働条件	◆長時間労働 ◆協力会社の雇用・労働条件
ハラスメント・差別	◆自社内または自社・協力会社間で発生するハラスメント ◆サービス提供現場における、お客様への／お客様からのハラスメント
地域コミュニティへの影響	◆建設現場の近隣にお住いの方の生活環境への影響
お客様の安全安心	◆介護現場やお客様の居住空間におけるサービス提供時の事故 ◆お客様の個人情報・プライバシー

人権侵害のリスクを、深刻度と発生可能性の観点から評価を行ったうえで、特定した人権課題を主なリスクとともに表形式で開示している。

●予防・軽減策の検討・実施

特定した人権課題の多くは、従来から展開している「リスク予防活動」の中で、「全社共通リスク」あるいは「部門固有リスク」として認識し、対策を講じてきているものとなります。このため、2024年度の「リスク予防活動」では、2023年度に引き続き、特定した人権課題の周知を図るとともに、各部署が洗い出したりスクのうち人権課題に該当するものを特定することにより、自部署に潜在的に存在する人権課題を各部署において確認する作業を実施いたしました。今後、確認結果を元に、追加対策の要否については検討していく方針です。

一方、特定した人権課題の一部には、従来はグループの課題としての認識が薄く、実態が十分に把握できていないものもありました。このため、こうした人権課題への対応としては、その実態を把握し且つ繰り返し対応を促すため、協力会社に対して各種アンケートを実施してきました。2024年度も、サステナブル調達ガイドラインの遵守状況を確認する「自主点検表」アンケート（「④サプライチェーン・マネジメント」をご参照ください。）により、外国人技能実習生の待遇等をはじめとした協力会社における人権関連の課題の有無を確認しております。また、建設現場で働く協力会社の外国人労働者が増加している状況を踏まえ、2024年度から、外国人労働者とエンゲージメントを行う「グローバル・ワーカーズ・ミーティング」を開始しました。業務面に限らない悩み等を確認のうえ、解決・改善を図ることにより、働き易い環境づくりを目指しております。

特定した人権課題について、予防・軽減策の検討・実施について具体的に記述している。

好事例  
ポイント

知的財産、さらに人的資産、組織力、顧客ネットワーク等を含む知的資産をマテリアリティ項目として定め、4つのコアコンテンツに分けて開示を行っている。知的財産に関するガバナンス体制を開示し、知的財産に関する主な議論内容も開示している。

#### (4) 知的財産

当社グループでは、強みの源泉となる特許やノウハウ等の知的財産、さらに人的資産、組織力、顧客ネットワーク等を含む知的資産を重要な経営資源と位置付けています。その活用を図ることを目的に、以下の3つの基本方針を定め、事業・研究開発・知的財産を三位一体として、グループ・グローバルな知財活動を推進しています。

古河電工グル

- 3つの基本方針

  - (1) IPランドスケープによる経営・事業戦略策定力の強化：  
知財情報を戦略策定プロセスに取り込んで解析・活用するIPランドスケープにより、経営・事業戦略策定力を強化します。
  - (2) オープン＆クローズ戦略による知的資産活用：  
オープン＆クローズ戦略による知的資産活用を起点に、知的資産を創出・蓄積し、事業・コア技術を保護する活動サイクルを、IPランドスケープによる環境分析で変化を捉えながら回すことで、事業競争力を強化します。
  - (3) 知財リスク低減による事業遂行の安定化：  
権利侵害リスク、技術流出リスク、契約リスク、技術模倣リスクの4つを、影響度及び頻度の高い知財リスクにて認識し、継続的なリスク低減に努め、事業遂行を安定化します。

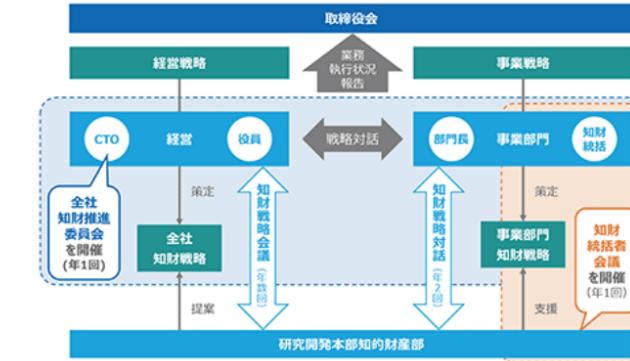
## ① ガバナンス

当社グループは、研究開発本部長（CTO）を委員長とする「全社知財推進委員会」を設置し（原則、年に1回開催）、全社知的財産活動方針を決定しています。また、事業部門及び研究部門に置かれた知財総括責任者を中心に知財活動を推進しています。

社長を含む業務執行役員に対しては、研究開発本部長が主催する「知財戦略会議」（原則、年に2回以上開催）にて、全社の知財戦略に関わる提案・報告を実施しています。さらに、知的財産部長が主催する「知財統括者会議」（原則、年に1回開催）にて、全社の知財活動の推進を図っています。事業部門長に対しては、知的財産部長が主催する「知財戦略対話」（原則、年に2回開催）にて、各事業部門の知財戦略に関わる情報共有・共創を実施しています。

こうした業務の執行状況については、取締役会に四半期ごとに報告・共有されています。

強みの源泉となる特許やノウハウ等の知的財産、人的資産、組織力、顧客ネットワーク等を含む知的資産をマテリアリティ項目として定め、TCFDが推奨する開示4項目に分けて開示を行っている。



## ＜当社グループの知的財産に関する主な議論＞

取締役会	2021年2月 当社グループの知財戦略
	2023年11月 チャンスマキシマム活動とリスクミニマム活動の課題
経営会議	2021年8月 全社の知財活動方針に基づく活動計画と活動状況
知財戦略会議	2021年2月 当社グループの知財戦略
	2023年5月 当社グループの知財戦略、IPランドスケープの進捗共有
	2023年9月 事業部門長との知財戦略対話、IPランドスケープの進捗共有
	2024年1月 23年度知財活動成果の報告、知的財産報告書の共有
	2024年7月 各事業部門との知財戦略対話、IPランドスケープの活用事例共有
	2025年3月 24年度知財活動成果の報告

知的財産に関するガバナンス体制を開示しており、また知的財産に関する主な議論内容についても開示している。

好事例  
ポイント

知的財産に関する指標をチャンスマキシマム(事業機会拡大)とリスクミニマム(事業安定化)に分け、それぞれ指標を具体的に設定し、時系列での定量開示を行っている。

## ④ 指標と目標

## &lt;チャンスマキシマム(事業機会拡大)：IPランドスケープ&gt;

知財情報を戦略策定プロセスに取り込み、経営・事業戦略策定力を強化することを目的として実施しているIPランドスケープを推進するため、収益機会のマテリアリティのサステナビリティ指標として、「事業強化・新事業創出テーマに対するIPランドスケープ実施率」を2022年度に設定しました。設定時の目標は2025年度に100%（全件実施）としていましたが、2024年度にこの目標を前倒しで達成しました。

具体的には「25中計目標達成に向けた資本効率重視による既存事業の収益最大化」（光ファイバ・ケーブル、電力ケーブルシステム等）及び「2030年までに実現する新事業創出に向けた基盤整備」（グリーンLPガス等）に関するテーマ等、事業戦略の確認や事業化構想の立案、顧客アクセスの足掛かり等優先度が高いと判断されたテーマについて実施しました。なお、2025年度には、これらの結果を具体的な事業活動へ展開していきます。

サステナビリティ指標	範囲	実績			目標		
		2022年度	2023年度	2024年度	2023年度	2024年度	2025年度
事業強化・新事業創出テーマに対するIPランドスケープ実施率	グループ	40%	77%	100% ※1	45%	100% ※1	— ※2

※1 2022年時点で設定した事業強化・新事業創出テーマに関して、全件実施を意味します。

※2 2024年度に前倒し達成。具体的な事業活動へ展開を進めていきます。

知的財産に関する指標を<チャンスマキシマム(事業機会拡大)>と<リスクミニマム(事業安定化)>に分け、それぞれにサステナビリティ指標またはその他指標を具体的に設定し、過年分の実績を公表し、推移を追えるようにしている。

## &lt;リスクミニマム(事業安定化)：知的財産ポートフォリオ&gt;

知的財産権保有権利数	範囲	実績				
		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
国内保有権利数	単体	5,107	5,175	5,106	5,205	5,253
うち 研究		—	475	509	553	614
うち 4事業部門（※3）		—	2,964	2,864	2,962	3,018
外国保有権利数	単体	3,725	3,869	3,893	3,954	4,032
うち 研究		—	327	400	436	525
うち 4事業部門（※3）		—	1,995	1,998	2,080	2,103

※3 光ファイバ・ケーブル、電力ケーブルシステム、ワイヤハーネス、半導体製造用テープを含むファイバ・ケーブル事業部門、電力事業部門、自動車部品事業部門、AT・機能樹脂事業部門の合計

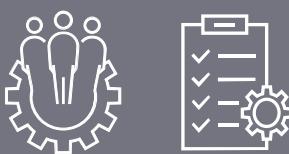
## &lt;参考指標&gt;

知的財産権保有権利数	範囲	実績				
		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
国内保有権利数	単体	5,107	5,175	5,106	5,205	5,253
うち 特許		4,388	4,423	4,364	4,455	4,499
うち 意匠		369	375	365	368	375
うち 商標		347	372	372	380	377
うち 実用新案		3	5	5	2	2
外国特許保有件数	単体	3,725	3,869	3,893	3,954	4,032
うち 特許		2,976	3,160	3,225	3,333	3,427
うち 意匠		274	228	187	161	143
うち 商標		404	408	411	405	406
うち 実用新案		71	73	70	55	56



### 3. 望ましい開示に向けた取組み

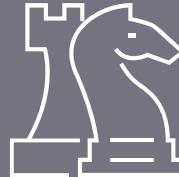
# 望ましい開示に向けた取組み 一全般

4つの柱	浮き彫りになった課題	今後の取組み
 ガバナンス／リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 企業グループとしてのサステナビリティ方針が定まっておらず、サステナビリティ推進体制が確立されていない、または不明確となっている。</li> <li>■ 企業価値の向上の観点から、サステナビリティ課題を捉えておらず、現状取り組んでいる社会貢献活動等と混同して開示している事例が見受けられる。</li> <li>■ 重要課題（マテリアリティ）の特定プロセスが不明確であり、なぜサステナビリティ課題として抽出されたのか不明確な記述になっている。</li> <li>■ サステナビリティ課題に対して設定された戦略や目標に対して、適切に評価を行い、また、リスクの見直しを行う責任部門が不明確となっており、リスク管理体制が確立されていない可能性がある。</li> <li>■ 取締役会等によるサステナビリティに関するリスクと機会の検討、戦略、戦略に対する実行状況や結果の監視などガバナンス体制が構築されていない可能性がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 会社の目指すべき方向とサステナビリティ課題対応との関係を明確化し、それらが連動した方針を策定するとともに、企業グループ横断的に浸透を図る</li> <li>■ サステナビリティに対する課題を経営課題と位置付け、リスクと機会の特定、戦略の議論や監督体制について、経営陣が中心に関与しながら推進する体制を整備（関係部署間の連携を含む）</li> <li>■ マテリアリティの特定プロセスを明確化し、必要に応じてその特定ステップの開示を検討</li> <li>■ サステナビリティ課題に対するリスク管理体制を明確化し、影響や対応結果の評価をグループ間で横断的に実施</li> <li>■ 取締役会等によるサステナビリティに関するリスクと機会の検討、戦略、戦略に対する実行状況や結果の監視などサステナビリティガバナンスを構築することの検討</li> </ul>
 戦略／指標及び目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ サステナビリティ全般に記載された戦略の開示内容が、後述の気候変動や人的資本の戦略に関する記述内容と整合していない、あるいは、連動していない記述が少なからず見受けられる。</li> <li>■ 指標及び目標において開示するKPIの設定において、目標とする指標として設定された理由や背景が不明確な場合が少なくない。</li> <li>■ 指標及び目標において、他社でも共通して選定される指標は比較可能性では優れているが、企業や業界固有の経営戦略を達成するための独自の指標をKPIとして設定し開示している事例は多くなく、開示している場合であっても、算定式や前提となるロジックの説明が不十分であるケースが見受けられる。</li> <li>■ 単年度の戦略に対する取組み内容やKPIの実績値のみの開示では、目標に対する進捗状況を説明するためには不十分であるが、時系列での開示がなされていない場合が多い。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 地球環境や社会課題解決につながる企業の事業成長の機会について、気候変動対応や人材戦略と関連付けながら、企業価値創造のストーリーを分かりやすく説明する開示を検討</li> <li>■ 企業価値との関連において、効果の高いKPIを検討し、時間軸を意識した目標設定を検討し、特にアウトカムにつながる企業固有の独自のKPI設定についても検討</li> <li>■ 独自のKPIを設定する場合は、その算定式の背景やロジックを明確にするとともに、企業グループに共通指標として浸透を図った上で開示につなげる</li> <li>■ サステナビリティ課題の対応の取組みや効果の進捗状況を分かりやすく説明するために、複数年度にわたる実績の推移を開示することを検討（取組みの効果を報酬と連動付けて、実行の意思を明確にすることも考えられる）</li> </ul>

# 望ましい開示に向けた取組み 一気候変動

4つの柱	浮き彫りになった課題	今後の取組み
 ガバナンス／リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 取締役会等において、気候変動に関する施策の進捗状況や結果が十分にモニタリングされていない可能性がある。</li> <li>■ 気候変動対応の目標に対するパフォーマンスが社内報酬制度とひも付いている体制を構築している企業は、まだまだ少ないと考えられる。</li> <li>■ 親会社や特定の拠点だけではなく、グループ全体を対象としたガバナンス・リスク管理体制の構築が不十分となっている可能性がある。</li> <li>■ リスク管理が組織的に実効性をもって実施されていない、あるいはそれに対する開示が十分ではなく実施されていることが伝わらない可能性がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 取締役会等における、気候変動関連の戦略に関する施策の進捗状況や結果の十分なモニタリング</li> <li>■ 気候関連対応のパフォーマンスを社内報酬制度とひも付けるなど、実効性のあるガバナンス体制の構築</li> <li>■ 海外拠点を含めたグループ全体でのガバナンス・リスク管理体制の構築</li> <li>■ ERM(Enterprise Risk Management)を構築するなど、実効性のあるリスク管理体制の検討</li> </ul>
 戦略／指標及び目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 企業価値創造ストーリーと整合した戦略が策定されていない可能性がある。</li> <li>■ シナリオ分析が十分ではなく、企業が想定する将来の世界観が十分に描けていない可能性がある。</li> <li>■ 気候関連のリスクの把握は充実しているが、機会の考察が十分ではなく、リスクと機会がバランスよく識別されていない可能性がある。</li> <li>■ シナリオ分析において、財務インパクトの分析が不十分で定性的な情報のみの開示となっている企業も少なくない。</li> <li>■ TCFD導入当初に把握したリスクと機会がその後にアップデートされていない可能性がある。</li> <li>■ 指標及び目標が具体的な数値で開示されておらず、定性的な情報や比率のみの開示となっている企業も少なくない。</li> <li>■ GHG排出量の実績の集計範囲やタイミングについては各社ばらつきがあり、連結グループベースでの適時の情報開示の観点からは改善の余地がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 企業価値創造ストーリーと整合した戦略策定や、将来の世界観を明瞭に描くための活発かつ継続的な討議</li> <li>■ リスクだけではなく機会にも着目したシナリオ分析の実施</li> <li>■ 定性的な情報だけではなく、定量的な財務インパクトの分析を実施</li> <li>■ GHG排出量の実績集計にあたり、連結グループでの適時の情報開示を実現するためのシステム対応を含めた内部統制の強化、早期集計などのプロセス改善を検討</li> </ul>

# 望ましい開示に向けた取組み ー人的資本 1/2

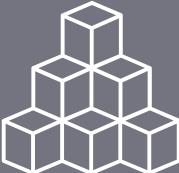
4つの柱	浮き彫りになった課題	今後の取組み
 ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 取締役会等において、人材戦略に関する施策の進捗状況や結果が十分にモニタリングされていない可能性がある。</li> <li>■ 人的資本に関する開示が、担当部署任せになっており、内容が経営陣で十分に検討されていない可能性がある。</li> <li>■ 現在の人材ポートフォリオ及びるべき人材ポートフォリオが、経営陣で十分に把握、検討されていない可能性がある。</li> <li>■ 人的資本施策が、人事部門に丸投げになっており、経営戦略の一環として議論がされていない可能性がある。</li> <li>■ 企業グループベースでの企業価値向上の観点からの、人材戦略の検討がされていない可能性がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 企業グループベースでの企業価値向上の観点からの、人材戦略の検討</li> <li>■ 人的資本開示方針・人的資本施策について、人事部門だけでなく、部門横断的、経営レベルでの十分な議論の実施</li> <li>■ 取締役会等における、人材戦略に関する施策の進捗状況や結果の十分なモニタリングの実施</li> <li>■ 現在の人材ポートフォリオ及びるべき人材ポートフォリオについての明確化</li> </ul>
 戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 企業価値向上にインパクトのある人事施策が分析、特定できていないため、取りあえず現在の取組みを洗い出して記載している。</li> <li>■ 経営理念やパーカスとの関連で、あるべき姿(人事戦略)が検討されていない。または両者が整合していない。</li> <li>■ 人的資本に関する施策の効果は、通常中長期を要するものであるが、その時間軸が不明確となっている。</li> <li>■ 取組み施策に対応するSDGsのゴールの番号をラベリングしているケースがあるが、それを達成してどのように企業価値につながるか、不明瞭である。</li> <li>■ 「ダイバーシティの推進」「従業員エンゲージメントの向上」「健康経営」等のキーワードは並べられているが、具体的な施策や経営戦略との関連が記載されていない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 経営理念やパーカスとの関連での、あるべき人的資本施策の実施、または両者の整合性の確保</li> <li>■ 人的資本に関する施策の効果は通常中長期を要するものであり、その時間軸の明確化</li> <li>■ 開示された現在の取組み(対応するSDGsのゴール番号のラベリングを含む)と企業価値向上との関連性</li> <li>■ 「ダイバーシティ推進」「従業員エンゲージメント向上」「健康経営」等のキーワードについて、具体的な施策や経営戦略との関連性を明確化</li> </ul>

### 3. 望ましい開示に向けた取組み

## 望ましい開示に向けた取組み ー人的資本 2/2

4つの柱	浮き彫りになった課題	今後の取組み
 リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人的資本に係るリスク管理について、そもそも記載されているケースが少ない。</li> <li>■ 人的資本に関するリスク及び機会を識別し、評価してモニタリングするサイクル(プロセス)が存在しない可能性がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人的資本に関するリスク及び機会を識別し、評価・モニタリングするサイクルやプロセスの確立</li> </ul>
 指標及び目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 「指標及び目標」に示された数値と「戦略」に記述された施策との対応関係が不明確なものがある。</li> <li>■ 目標と実績値が近似しているものを記載しているケースがあり、企業価値向上のために重要とは考えられない指標を記載している例が散見される。</li> <li>■ サステナビリティ情報開示の内部統制が十分に構築できておらず、開示する指標の社内チェックが十分になされていない可能性がある。</li> <li>■ データ管理や収集のフォーマットや保管方法、システムが拠点やグループ間で統一されておらず、属人的なデータ収集・集計プロセスとなっている可能性がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 「指標及び目標」に示された数値と「戦略」に記述された施策との対応関係の明確化</li> <li>■ 目標と実績値が近似しているもの(例 定期健康診断受診率)について、企業価値向上の観点での重要性の再検討</li> <li>■ グループ内のデータ管理・収集方法の標準化、システム対応を含む内部統制の整備・運用。開示する指標に関して社内チェックの十分性の確保</li> </ul>

# 望ましい開示に向けた取組み ー多様性に関する指標 1/2

3つの指標	浮き彫りになった課題	今後の取組み
 全体	<ul style="list-style-type: none"> <li>各指標については、投資判断に有用である連結ベースでの開示に努めるべきだが、連結ベースでの開示となっている会社はほとんど見られない。</li> <li>「一般事業主行動計画」の公表を取り扱う人事部門と、有報開示を担当する部門との連携が必要となつたため、その公表のタイミングや開示内容について、調整や確認を行う必要がある。</li> <li>各指標が単年度のみの開示となっており、追加的な情報がなければ課題や改善状況等が把握しづらい。</li> <li>サステナビリティデータの実績について連結ベースで直近の実績が集計できていない。</li> <li>データ管理や収集のフォーマットや保管方法、システムが拠点やグループ間で統一されておらず、属人的なデータ収集・集計プロセスとなっている可能性がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>連結ベースの開示のための、集計ルール、データ集計プロセスの構築。子会社との開示対象期間統一の検討</li> <li>有報開示に遅れて「一般事業主行動計画」を提出する場合は、その公表項目と一致していることの確認</li> <li>単年度の指標のみならず、時系列で示すことにより推移の背景や取組みの進捗を記述することの検討</li> <li>グループ内のサステナビリティデータの管理・収集方法の標準化、システム対応を含む内部統制を構築することの検討</li> <li>開示する指標に関しては、社内チェックの十分性を確保するための体制を構築することの検討</li> </ul>
 女性管理職割合	<ul style="list-style-type: none"> <li>指標の開示だけでは、その数値の背景、会社の多様性や女性活躍等に関する課題や取組み方針がわからない。</li> <li>自社における管理職とする役職の名称と役割の内容が明確にされておらず、女性活躍推進法における管理職の定義と一致しているか不明瞭である。</li> <li>女性役員比率と女性管理職比率の将来目標について、連動させた目標設定が望ましい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業界平均等と比べて著しく低い場合は、今後の改善計画を追加的な情報として記載することの検討</li> <li>管理職の範囲の明確化(管理職とする役職の名称と役割の内容に関する追加的情報の提供の検討)</li> <li>将来の女性役員比率の目標値達成のためのマイルストーンとして、女性管理職比率の目標を併せて記載することの検討</li> </ul>

### 3. 望ましい開示に向けた取組み

## 望ましい開示に向けた取組み ー多様性に関する指標 2/2

3つの指標	浮き彫りになった課題	今後の取組み
 男性育児 休業取得率	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 指標の開示だけでは、その数値の背景、会社の多様性や男性の育児休業取得に関する課題や取組み方針がわからない。</li> <li>■ 女性活躍推進法に基づく開示の場合、雇用管理区分で開示することが想定されるが、育児・介護休業法に基づく開示の場合は、職種や役職等によって取得率が異なっていても一体開示されている。</li> <li>■ 取得人数や平均取得日数等の詳細情報を開示している会社は少ない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 業界平均等と比べて著しく低い場合は理由や背景、今後の改善計画を追加的な情報として記載することの検討</li> <li>■ 職種や役職によって取得率が異なる場合は、その区分(雇用管理区分等)に分けて開示することの検討</li> <li>■ 取得人数や平均取得日数等の情報も併せて記載することの検討</li> </ul>
 男女間賃金格差	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 男女間賃金に大きな格差が生じているにもかかわらず、その理由や背景について特段の説明記載がないケースが多く見受けられる。</li> <li>■ 改善策については他の2指標と矛盾が生じないように説明を行う必要がある。(例えば女性新入社員の採用強化により、女性側で低賃金の人員が増加し、男女間賃金格差が悪化してしまう可能性がある)</li> <li>■ 指標の算定方式に関して詳細の説明がないケースが見受けられる。特に労働者数のカウントにおいて、短時間労働者のフルタイム換算方法など説明が必要とされる箇所も想定される。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 格差が生じている理由や背景を分析して、対応する改善策を追加的情報として記載することの検討</li> <li>■ 特に女性の新入社員の採用を強化したことが格差の要因となる場合は、将来の女性管理職候補の拡大のための道筋の開示を検討</li> <li>■ 改善策の記載において、他の2指標の向上等と関連付けて一体として説明することの検討</li> <li>■ 労働者数のカウントにおいて、短時間労働者のフルタイム換算方法について、追加的な情報の記載の検討</li> </ul>



# Appendix

# データ分析のセクタ一分類

本調査におけるセクタ一分類と、東証33業種分類及びTOPIX17との紐づけは以下の通りです。

東証33業種分類	TOPIX17	本調査のセクタ一分類	
3050: 食料品	食品	1. 食品	
1050: 鉱業	エネルギー資源	2. エネルギー・資源	
3300: 石油・石炭製品			
3450: 鉄鋼	鉄鋼・非鉄	3. 建設・不動産	
3500: 非鉄金属			
4050: 電気・ガス業	電気・ガス	4. 素材・化学	
2050: 建設業	建設・資材		
3400: ガラス・土石製品			
3550: 金属製品		5. 医薬品	
8050: 不動産業	不動産		
3100: 繊維製品	素材・化学	6. 機械・自動車	
3150: パルプ・紙			
3200: 化学		7. 電機・精密	
3250: 医薬品	医薬品		
3350: ゴム製品	自動車・輸送機	8. 情報通信・サービスその他	
3600: 機械	機械		
3700: 輸送用機器	自動車・輸送機	9. 運輸・物流	
3650: 電気機器	電機・精密		
3750: 精密機器	10. 商社・卸売		

東証33業種分類	TOPIX17	本調査のセクタ一分類	
3800: その他製品	情報通信・サービス	11. 小売	
5250: 情報・通信業	その他		
9050: サービス業		12. 金融	
5050: 陸運業	運輸・物流		
5100: 海運業			
5150: 空運業		10. 商社・卸売	
6050: 卸売業	商社・卸売		
6100: 小売業	小売	11. 小売	
7050: 銀行業	銀行		
7100: 証券、商品先物取引業	金融(除く銀行)	12. 金融	
7150: 保険業			
7200: その他金融業			

出所: 東証業種別株価指数・TOPIX-17シリーズを参考にEY作成

# サステナビリティに関する考え方及び取組みの開示の概観

サステナビリティ情報には、国際的な議論を踏まえると、例えば、環境、社会、従業員、人権の尊重、腐敗防止、贈収賄防止、ガバナンス、サイバーセキュリティ、データセキュリティなどに関する事項が含まれ得ると考えられる。

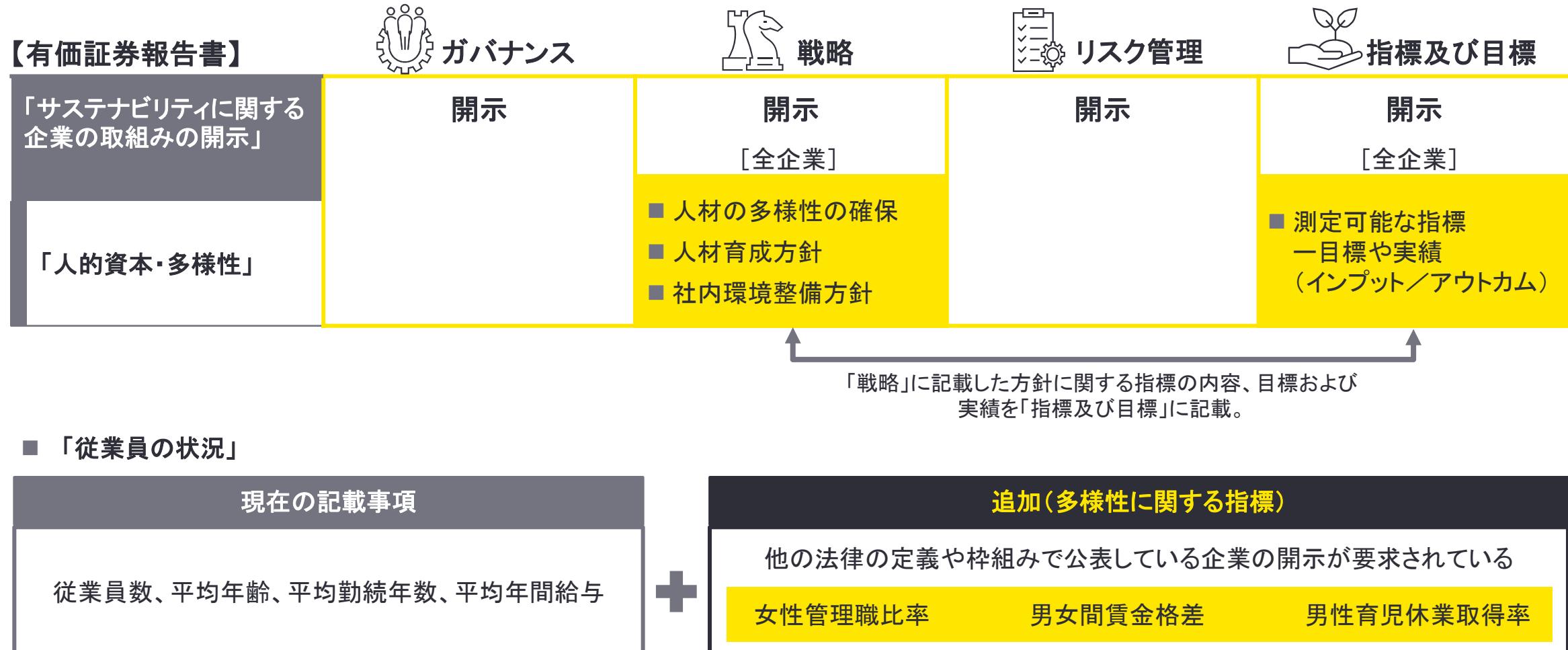
「金融庁 記述情報の開示に関する原則(別添)－サステナビリティ情報の開示について－」(案)より

【有価証券報告書】	ガバナンス	戦略	リスク管理	指標及び目標
「サステナビリティに関する企業の取組みの開示」	サステナビリティ関連のリスク及び機会を監視し、及び管理するためのガバナンスの過程、統制及び手続	短期、中期及び長期にわたり経営方針・経営戦略等に影響を与える可能性があるリスク及び機会に対処するための取組み	リスク及び機会を識別し、評価し、及び管理するための過程	リスク及び機会に関する実績を長期的に評価し、管理し、及び監視するために用いられる情報
共通 気候変動 など				
	開示	重要なものについて 開示	開示	重要なものについて 開示

- 記載すべき事項の全部又は一部を有価証券報告書の他の箇所において記載した場合には、その旨を記載することによって、当該他の箇所において記載した事項の記載を省略することができる。

(出所)金融庁「第7回 金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ(令和3年度) 事務局説明資料」、[www.fsa.go.jp/singi/singi\\_kinyu/disclose\\_wg/siryou/20220324/01.pdf](http://www.fsa.go.jp/singi/singi_kinyu/disclose_wg/siryou/20220324/01.pdf)  
(2025年9月6日アクセス)を基に作成

# 人的資本・多様性に関する有価証券報告書における記載



(出所)金融庁「第7回 金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ(令和3年度) 事務局説明資料」、[www.fsa.go.jp/singi/singi\\_kinyu/disclose\\_wg/siryou/20220324/01.pdf](http://www.fsa.go.jp/singi/singi_kinyu/disclose_wg/siryou/20220324/01.pdf)  
(2025年9月6日アクセス)を基に作成

# 従業員の状況における多様性の指標の開示について(2025年4月1日以降予定)

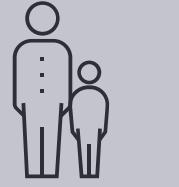
労働者数	女性管理職比率 2026年4月1日以降	男性育休取得率 2025年4月1日以降	男女間賃金格差 2026年4月1日以降
300人超～	開示義務在り (女性活躍推進法)	開示義務あり (育児・介護休業法)  「一般事業主行動計画」(女性活躍推進法) の公表項目として選択した場合 開示義務あり(*)	開示義務あり (女性活躍推進法)
300人 100人超～	開示することが望ましい	開示することが望ましい	開示することが望ましい
100人以下			

\*選択しなかった場合でも開示が望ましい

- 育児・介護休業法の改正により、男性の育児休業取得状況の公表義務が従来の1,000人超から300人超の企業に引き下げられる(施行日2025年4月1日)  
出所:厚生労働省「育児・介護休業法、次世代育成支援対策推進法 改正ポイントのご案内」(2024年5月31日)、[www.mhlw.go.jp/content/11900000/001259367.pdf](https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/001259367.pdf)

- 女性管理職比率の公表、26年4月から 101人以上の企業(日経新聞 2025年1月20日)<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUA2078A0Q5A120C2000000/>

# 厚生労働省統計資料

統計	指標	現状	補足説明									
令和5年 雇用均等基本調査	 <b>女性管理職割合</b>	<p>令和6年度の企業規模10名以上における役職に占める女性管理職割合は、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 役員 <b>21.1%</b>(令和5年 20.9%)、</li> <li>■ 部長相当職 <b>8.7%</b>(同 7.9%)、</li> <li>■ 課長相当職 <b>12.3%</b>(同 12.0%)</li> </ul>	<p>業種や企業規模によって、数値には相当のばらつきがあるが全体平均値としては、前年度(令和5年度)と比較して大きく増加しているとは言えない。</p> <p>なお、企業規模30名以上の対応する指標は、役員16.5%、部長相当職7.1%、課長相当職11.2%であった。</p>									
令和5年 雇用均等基本調査	 <b>男性育児休業取得率</b>	<p>令和4年10月1日から令和5年9月30日までの1年間に配偶者が出産した男性のうち、令和6年10月1日までに育児休業を開始した者(育児休業の申出をしている者を含む。)の割合は <b>40.5%</b>と、前回調査(令和5年度 <b>30.1%</b>)より上昇した。</p>	<p>取得率が上昇したのは、出生時育児休業制度(いわゆる産後パパ育休制度)の創設等、男性が取得しやすい環境改善が後押ししているためと考えられる。</p> <p>なお、同期間の女性の取得割合は、<b>86.6%</b>(前年度84.1%)である。</p>									
令和5年 賃金基本構造統計	 <b>男女間賃金格差</b>	<p>一般労働者(短時間労働者以外の労働者)の賃金について男女間賃金格差(男=100)を見ると、<b>75.8</b>(令和5年度74.8)となっており、微増となっている。</p>	<p>賃金は、( )内は前年度</p> <table> <tr> <td>男女合計</td> <td>330.4千円</td> <td>(318.3千円)</td> </tr> <tr> <td>男性</td> <td>363.1千円</td> <td>(350.9千円)</td> </tr> <tr> <td>女性</td> <td>275.3千円</td> <td>(262.6千円)</td> </tr> </table>	男女合計	330.4千円	(318.3千円)	男性	363.1千円	(350.9千円)	女性	275.3千円	(262.6千円)
男女合計	330.4千円	(318.3千円)										
男性	363.1千円	(350.9千円)										
女性	275.3千円	(262.6千円)										

男性育休取得率の上昇と比較して、女性管理職割合や男女間賃金格差は横ばいとなっており、これらは短期的な施策の取組みが反映されにくく、中長期的な視点で効果を見守る必要がある。

出所：厚生労働省「令和6年度雇用均等基本調査」、[www.mhlw.go.jp/toukei/list/71-r06.html](http://www.mhlw.go.jp/toukei/list/71-r06.html)

出所：厚生労働省「令和6年賃金構造基本統計調査 結果の概況」、[www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/chingin/kouzou/z2024/index.html](http://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/chingin/kouzou/z2024/index.html)

# 参考リンク集（2025年9月15日アクセス）

項目	組織	リンク
「企業内容等の開示に関する内閣府令」等	金融庁	<a href="http://www.fsa.go.jp/news/r4/sonota/20230131/20230131.html">www.fsa.go.jp/news/r4/sonota/20230131/20230131.html</a>
記述情報の開示の好事例集2023	金融庁	<a href="http://www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20231227.html">www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20231227.html</a>
記述情報の開示の好事例集2024	金融庁	<a href="http://www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20250324-2.html">www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20250324-2.html</a>
有価証券報告書の作成・提出に際しての留意すべき事項等（サステナビリティ開示等の課題対応にあたって参考となる開示例集を含む）及び有価証券報告書レビューの実施について（令和6年度）	金融庁	<a href="http://www.fsa.go.jp/news/r5/sonota/20240329-9/20240329.html">www.fsa.go.jp/news/r5/sonota/20240329-9/20240329.html</a>
人的資本可視化指針	内閣官房	<a href="http://www.cas.go.jp/jp/houdou/20220830jintekisihon.html">www.cas.go.jp/jp/houdou/20220830jintekisihon.html</a>
知財・無形資産ガバナンスガイドラインVer2.0	内閣府	<a href="http://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/tyousakai/tousi_kentokai/governance_guideline_v2.html">www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/tyousakai/tousi_kentokai/governance_guideline_v2.html</a>
価値協創ガイドンス 2.0	経済産業省	<a href="http://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/kigyoukaikei/ESGguidance.html">www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/kigyoukaikei/ESGguidance.html</a>
女性活躍推進法特集ページ	厚生労働省	<a href="http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000091025.html">www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000091025.html</a>

## EY | Building a better working world

EYは、クライアント、EYのメンバー、社会、そして地球のために新たな価値を創出するとともに、資本市場における信頼を確立していくことで、より良い社会の構築を目指しています。

データ、AI、および先進テクノロジーの活用により、EYのチームはクライアントが確信を持って未来を形づくるための支援を行い、現在、そして未来における喫緊の課題への解決策を導き出します。

EYのチームの活動領域は、アシュアランス、コンサルティング、税務、ストラテジー、トランザクションの全領域にわたります。蓄積した業界の知見やグローバルに連携したさまざまな分野にわたるネットワーク、多様なエコシステムパートナーに支えられ、150以上の国と地域でサービスを提供しています。

All in to shape the future with confidence.

### About EY Global Corporate Reporting Services Group

グローバルな会計基準とサステナビリティ開示基準は、企業の財政状態や業績、そしてそれらに影響を及ぼすサステナビリティ関連要因を評価し、比較するための一つの尺度を世界経済に提供します。IFRS会計基準及びIFRSサステナビリティ開示基準（総称してIFRS基準）を含む国際財務報告基準(IFRS)を適用又は移行する企業にとって、権威あるタイムリーなガイダンスは、発展し、進化し続けるIFRS基準を使いこなすために不可欠です。EYグローバル・コーポレート・レポーティング・サービス・グループは、IFRS会計基準及びサステナビリティ開示基準の適用と解釈をサポートするための国際的なリソース(人材と知識)の開発を支援してきました。それによって、EYグローバル・コーポレート・レポーティング・サービス・グループは、グローバルなEYネットワークからの最新の洞察を含め、深い対象分野に関する深い知識と幅広いセクター経験をマーケットに提供しています。

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバルネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限责任会社であり、顧客サービスは提供していません。EYによる個人情報の取得・利用の方法や、データ保護に関する法令により個人情報の主体が有する権利については、[ey.com/privacy](http://ey.com/privacy)をご確認ください。EYのメンバーファームは、現地の法令により禁止されている場合、法務サービスを提供することはありません。EYについて詳しくは、[ey.com](http://ey.com)をご覧ください。

### EY新日本有限責任監査法人について

EY新日本有限責任監査法人は、EYの日本におけるメンバーファームであり、監査および保証業務を中心に、アドバイザリーサービスなどを提供しています。詳しくは[ey.com/ja\\_jp/about-us/ey-shinnihon-llc](http://ey.com/ja_jp/about-us/ey-shinnihon-llc)をご覧ください。

© 2025 Ernst & Young ShinNihon LLC.  
All Rights Reserved.

ED None

本書は一般的な参考情報の提供のみを目的に作成されており、会計、税務およびその他の専門的なアドバイスを行うものではありません。EY新日本有限責任監査法人および他のEYメンバーファームは、皆様が本書を利用したことにより被ったいかなる損害についても、一切の責任を負いません。具体的なアドバイスが必要な場合は、個別に専門家にご相談ください。

[ey.com/ja\\_jp](http://ey.com/ja_jp)